

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Análisis de puestos de trabajo del área de caja de la delegación del Instituto
Guatemalteco de Seguridad Social, IGSS del departamento de Zacapa.**

(Tesis de Licenciatura)

Wanda Yajaida Galdámez Gómez

Zacapa, julio de 2017

**Análisis de puestos de trabajo del área de caja de la delegación del Instituto
Guatemalteco de Seguridad Social IGSS del departamento de Zacapa**
(Tesis de Licenciatura)

Wanda Yajaida Galdámez Gómez

Lic. Carlos Rolando Guirola de la Rosa (**Tutor**)

M. Sc. Noelia Figueroa Duarte (**Revisora**)

Zacapa, julio de 2017

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

M Sc. Omar A. Aldana Portillo

Coordinador



UPANA

Universidad Panamericana
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

**REF.:C.C.E.E.L.ADM. – PS.007-2017
SEDE ZACAPA**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 15 DE JUNIO DEL 2017
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Tutor: Licenciado Carlos Rolando Guirola De la Rosa

Revisora: Licenciada Noelia Figueroa Duarte

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Tesis titulada: "Análisis de puestos de trabajo del área de caja de la delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, IGSS del departamento de Zacapa"

Presentada por: Wanda Yajaida Galdámez Gómez

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Nombre completo del tutor: Carlos Rolando Guirola De la Rosa
Título: Licenciado en administración de empresas
Colegiado No. 9236
Dirección: Barrio San Marcos, Zacapa
No. Teléfono Of. 59209532
No. Teléfono Cel. 59309760
E-Mail cguirola@gmail.com

Zacapa, 08 de abril de 2017

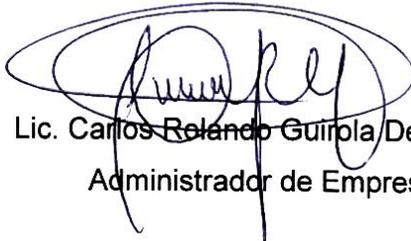
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana.
Presente

Estimados señores:

En relación al trabajo de la Tesis del tema "**Análisis de Puestos de Trabajo del Área de Caja de la Delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, IGSS del Departamento de Zacapa**", realizado por **Wanda Yajaida Galdámez Gómez**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido para continuar con su proceso, por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado con una nota de ochenta y cinco (85) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa
Administrador de Empresas

M. Sc. Noelia Figueroa Duarte
Licenciada en Administración de Empresas
Maestría en Administración de las Ciencias de Recursos Humanos
nofigdua@gmail.com
Tel. 5019-3400

Guatemala, 26 mayo de 2017

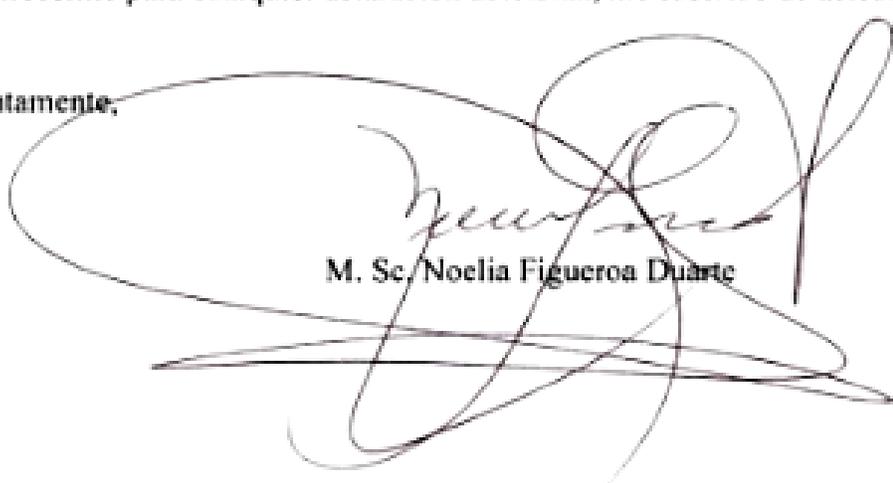
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados Señores:

Por este medio me permito informar con relación al trabajo de tesis titulado: Análisis de Puestos de Trabajo del Área de Caja de la Delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, IGSS del Departamento de Zacapa, de la estudiante Wanda Yajaida Galdámez Gómez, carne 1123554, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requisitos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto expido el dictamen de aprobado para continuar con el proceso correspondiente.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,



M. Sc. Noelia Figueroa Duarte



Guatemala, Mayo 12 de 2017

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Presente

Por este medio doy fe que soy autor de la tesis titulada Análisis de puestos de trabajo del área de caja de la Delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS del departamento de Zacapa y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de la presente tesis de licenciatura y para efectos legales soy el único responsable del contenido del presente trabajo.

Atentamente,

Wanda Yajaida Galdámez Gómez
Licenciatura en Administración de Empresas
Carné No. 1123554

Dedicatoria

- A Dios** Gracias Señor por haberme dado sabiduría entendimiento y paciencia a lo largo del camino de este proyecto, tu eres mi roca fuerte, gracias por tu misericordia Te amo Dios.
- A mi familia** A toda mi familia en general mi hermano, abuelos, tíos, primos y primas y sobrinos hermanos de corazón los amo mucho.
- A mi madre** Gracias Mamá por todo su apoyo y su amor, gracias por estar conmigo por ser lo que me impulsaba a seguir adelante, por enseñarme que todo lo que se hace con esfuerzo y dedicación lleva al éxito, estoy tan orgullosa de ser su hija, la amo madre.
- A mis Amigas** Luisa María Pineda, Dinora Ramos, Mónica Garcia, Zoila Elena del Cid, Alejandra Torres, Josselyn Vargas, Lorena Zabaleta, Claudia Zabaleta, Silvia Ramírez, Yuri Pinto, Betzy Velazco una bendición tenerlas en mi vida, gracias por el apoyo incondicional brindado en esta etapa de mi vida, bendiciones y éxitos para ustedes mis amigas.
- A mi Tutor** Mil gracias Licenciado: Carlos Rolando Guirola de la Rosa, por el apoyo brindado y su dedicación en este proyecto.
- A Hilda Zabaleta** Mil Gracias por su todo apoyo y su cariño le estaré muy agradecida siempre la quiero mucho.
- A mi amada tía** Telma Galdámez, Siempre en mi corazón y en mi mente descanse en paz.

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1 Marco Contextual	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	12
1.3 Pregunta de investigación	13
1.4 Justificación del problema	13
1.5 Objetivos	13
1.5.1 Objetivo general	13
1.5.2 Objetivos específicos	13
1.6 Alcances y límites de la investigación	14
1.6.1 Alcances	14
1.6.2 Límites	14
Capítulo 2 Marco Teórico	15
Capítulo 3 Marco Metodológico	21
3.1 Tipos de investigación	21
3.2 Sujetos de la investigación	21
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	22
3.4 Muestreo	22
Capítulo 4 Resultados de la Investigación	23
4.1 Presentación de resultados	23
4.2 Análisis de resultados	44
Capítulo 5	45
5.1 Introducción	45
5.2 Justificación	45
5.3 Objetivos de la propuesta	46
5.3.1 Objetivo general	46
5.3.2 Objetivo específico	46
5.4 Desarrollo de la propuesta	46
5.5 Programa	64
5.6 Presupuesto de la propuesta	64
Conclusiones	65
Referencias bibliográficas	66

Anexos

Anexo 1 Análisis FODA	69
Anexo 2 Cuadro de sistematización	70
Anexo 3 Cuestionario estructurado	71
Anexo 4 Entrevista estructurada	77

Lista de gráficas

Gráfica No. 1 Habilidades y destrezas	26
Gráfica No. 2 Habilidades en actividades	28
Gráfica No. 3 Habilidades de desempeño	29
Gráfica No. 4 Conocimientos necesarios	30
Gráfica No. 5 Evaluación de conocimientos	31
Gráfica No. 6 Perfiles	32
Gráfica No. 7 Adquisición de conocimientos	33
Gráfica No. 8 Procesos	34
Gráfica No. 9 Conocimientos adquiridos en la institución	36
Gráfica No. 10 Relaciones interpersonales	37
Gráfica No. 11 Relación con el jefe	38
Gráfica No. 12 Comunicación con compañeros	39
Gráfica No. 13 Comunicación con el jefe	40
Gráfica No. 14 Problemas laborales	41
Gráfica No. 15 Trabajo en equipo	42
Gráfica No. 16 Toma de decisiones	43

Resumen

Para la realización de este estudio fue necesario realizar un Análisis de puestos de trabajo dentro del área de caja de la delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS del departamento de Zacapa, lo cual permitió conocer un detalle exhaustivo de los puestos de trabajo, específicamente en la referida área. Fue necesario comprender las características y particularidades de las funciones que se desarrollan en cada uno de los puestos, porque en ello permitió comprender y tener un mejor panorama de las causas que motivaron el comportamiento de los clientes internos, pero sobre todo los resultados que ha ofrecido en los últimos meses en su gestión.

Para el efecto, fue determinante la realización de una investigación de carácter descriptiva, la cual consistió en entrevistas al personal y observación directa. Se recolectó información sobre los elementos de la estructura organizacional, que permitieron visualizar factores positivos y negativos que posee la institución.

En la caja del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS en el departamento de Zacapa, se determinó que los colaboradores estaban realizando las funciones sin conocer las atribuciones que conforman cada puesto de trabajo, se detectó que algunos colaboradores duplican funciones lo que generaba malestar en los colaboradores, se interrumpía el trabajo en equipo, dado que cada colaborador realizaba sus funciones a su antojo, dejando documentos importantes atrasados perjudicando a los afiliados. Esto como consecuencia de la realización de un trabajo no orientado y guiado, derivado de la falta de un manual de puestos y funciones.

En la elaboración de la presente investigación se concluyó que la identificación de las funciones de cada puesto de trabajo dentro de la caja de la delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS en el departamento de Zacapa, son indispensables para dar conocer a

cada colaborador las responsabilidades, obligaciones y tareas asignadas, las actividades que deben realizar acorde a lo establecido.

Se propone un manual de descripción de puestos, mismo que deberá ser dado a conocer a cada colaborador de la delegación para que puedan identificar las funciones y con ello evitar la duplicidad de funciones en los puestos laborales.

Introducción

Administrar el recurso humano implica planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar las técnicas para promover el desempeño eficiente del personal, así como conocer el área establecida para cada trabajador, para que cumplan con tareas determinadas dentro del proceso de trabajo, estando dotado de los medios de trabajo necesarios para cumplir con las tareas asignadas.

La presente investigación tiene lugar en la caja de la Delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS ubicado en el departamento de Zacapa, a través de la cual se analizan los puestos del área de caja de la delegación, dentro de la estructura organizacional.

En el siguiente contexto se redactaron cinco capítulos, el primero de ellos ofrece el marco Conceptual que hace regencia a los antecedentes, el planteamiento del problema, definición y delimitación del problema, justificación, los objetivos generales y específicos, alcances y límites de la investigación.

El capítulo dos, hace referencia aspectos teóricos, donde se hace una reseña tanto de la definición como de la descripción de temas que aportan a un mejor análisis y comprensión de los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación.

Dentro del capítulo tres se detalla lo relativo al marco metodológico, el que incluye un el tipo de investigación descriptiva, así como los instrumentos de recopilación de datos del muestreo aplicado para la correcta selección de la muestra y la aplicación de la encuesta a los colaboradores del área de caja y la entrevista exhaustiva realizada al Delegado Departamental.

El capítulo cuatro presenta el panorama actual derivado de los resultados de la aplicación de las entrevistas y encuestas practicadas, que son analizados gráficamente para poner en contexto de la situación actual que se tiene en el Área de Caja de la referida Delegación. .

Se desarrolla el capítulo cinco para presentar una propuesta de la solución a la problemática detectada, misma que contiene introducción, justificación, objetivos generales y específicos, desarrollo de la propuesta, programa de la implementación, así como el presupuesto, para que las autoridades de la institución sean quienes decidan las medidas a tomar como consecuencia del análisis de esta propuesta.

La parte final del informe incluye las conclusiones, anexos y referencias bibliográficas utilizadas como base teóricas para la elaboración y el desarrollo de la investigación.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1 Antecedentes

- El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

Como una consecuencia de la segunda guerra mundial y la difusión de ideas democráticas en el mundo, el 20 de octubre de 1944 se derrocó al gobierno del General Federico Ponce Vaides y se eligió un gobierno democrático, bajo la presidencia del Dr. Juan José Arévalo Bermejo.

El Gobierno de Guatemala de aquella época, gestionó la venida al país de dos técnicos en materia de Seguridad Social. Ellos fueron el Lic. Oscar Barahona Streber (costarricense) y el Actuario Walter Dittel (chileno), quienes hicieron un estudio de las condiciones económicas, geográficas, étnicas y culturales de Guatemala.

El resultado de este estudio lo publicaron en un libro titulado "Bases de la Seguridad Social en Guatemala". Al promulgarse la Constitución de la República de aquel entonces, el pueblo de Guatemala, encontró entre las garantías sociales en el Artículo 63, el siguiente texto: "SE ESTABLECE EL SEGURO SOCIAL OBLIGATORIO". La Ley regulará sus alcances, extensión y la forma en que debe de ser puesto en vigor.

El 30 de Octubre de 1946, el Congreso de la República de Guatemala, emite el Decreto número 295, "la ley orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social". se crea así "Una Institución autónoma, de derecho público de personería jurídica propia y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, cuya finalidad es aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala, un régimen Nacional, unitario y obligatorio de seguridad social, de conformidad con el sistema de protección mínima".

Un régimen nacional, unitario y obligatorio, esto significa que debe cubrir todo el territorio de la República, debe ser único para evitar la duplicación de esfuerzos y de cargas tributarias; los

patronos y trabajadores de acuerdo con la ley, deben de estar inscritos como contribuyentes, no pueden evadir esta obligación, pues ello significaría incurrir en la falta de previsión social. La Constitución Política de la República de Guatemala, promulgada el 31 de Mayo de 1985, en el artículo 100: "Seguridad Social. El Estado reconoce y garantiza el derecho de la seguridad social para beneficio de los habitantes de la Nación".

- **Delegación Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Zacapa**

El 20 de noviembre de 1963 la gerencia y junta directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social crea el acuerdo 1108 por el medio del cual se clasifica a la delegación del I Instituto Guatemalteco de Seguridad Social en Zacapa Como categoría B teniendo jurisdicción en los departamentos de Chiquimula y el Progreso, siendo esta dependencia la máxima autoridad en los departamentos de Zacapa, Chiquimula y el Progreso, tanto de consultorios como de caja departamentales.

En el gobierno de Alfonso Portillo Cabrera, con el acuerdo 1119 de Junta Directiva del 10 de febrero del 2003, se crearon las direcciones departamentales misma que dependen de gerencia y actualmente tiene autoridad sobre las cajas y delegaciones departamentales.

De acuerdo a la investigación que se realiza en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Delegación de Zacapa, se conoce los principios administrativos sobre los cuales se fundamenta su campo de acción, siendo éstos:

a) Misión:

“Proteger a nuestra población asegurada, contra la pérdida o deterioro de la salud y del sustento económico, debido a las contingencias establecida en la ley; administrando los recursos en forma adecuada y transparente”.

b) Visión:

“Ser la institución moderna de seguro social, caracterizada por su permanente crecimiento y desarrollo, que cubre a la población que por mandato legal le corresponde, así como por su

solidez financiera excelente calidad de sus presentaciones con eficiencia y transparencia de su gestión”.

c) Valores:

Obtenidos del plan operativo anual, 2015 de la delegación IGSS, en Zacapa.

- Respeto

Este radica en el reconocimiento de los intereses y sentimientos manifestados hacia las demás personas; que los colaboradores muestren un verdadero interés en las necesidades expresadas por los afiliados, partiendo más allá de las obligaciones explícitas que puedan existir.

- Amor:

Mostrar un comportamiento y actitud incondicional, desinteresado hacia los derechohabientes que solicitan atención.

- Comprensión

Capacidad de interpretar las actitudes, sentimientos y estados de ánimo de las demás personas.

- Colaboración

Ayudar y servir a los demás de manera espontánea sin esperar nada a cambio.

- Honestidad:

Comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad.

- Transparencia:

Actuar con claridad y adaptarse a cierto conjunto de reglas y estándares de conducta.

d) Objetivos de la delegación IGSS Zacapa

- General:

Atender eficiente y eficazmente a los afiliados.

- Específico:
- Inscribir a patronos y afiliados y beneficiarios para que adquieran los servicios de la institución.
- Dar un servicio de prestación pecuniaria eficiente y eficaz
- Pagar oportunamente las prestaciones en dinero

e) Estrategias de la delegación IGSS Zacapa

- Ampliación de cobertura: que el 100% de todas las empresas estén inscritas al seguro social.
- Solidez financiera: gestionar y controlar los recursos necesarios para brindar un servicio de calidad.
- Oportunidad y suficiencia de las prestaciones: entregar las prestaciones en dinero a cada afiliado con derecho.
- Eficiencia y transparencia de gestión: gestionar y controlar que los recursos humanos, financieros y materiales sean suficientes para satisfacer las necesidades.
- Crecimiento y desarrollo institucional: obtener la mayoría de empresas a nivel departamental para que se inscriban al seguro social.

f) Políticas de la delegación IGSS Zacapa

- Modernización y adecuación al signo de los tiempos:

El IGSS es una institución dinámica y debe, en todos los casos adaptarse a los cambios. La clave de esta adecuación y modernización, está en la previsión, en el adelantarse a las exigencias, del entorno y de las circunstancias internas.

- Racionalización del manejo de los recursos:

El instituto debe ser minucioso en el control de desperdicios y goteos, pero suspicaz en la inversión productiva de sus recursos. Debe saber distinguir el gasto puro de la inversión e implementar la optimización de la calidad del gasto.

- Trabajo en equipo:

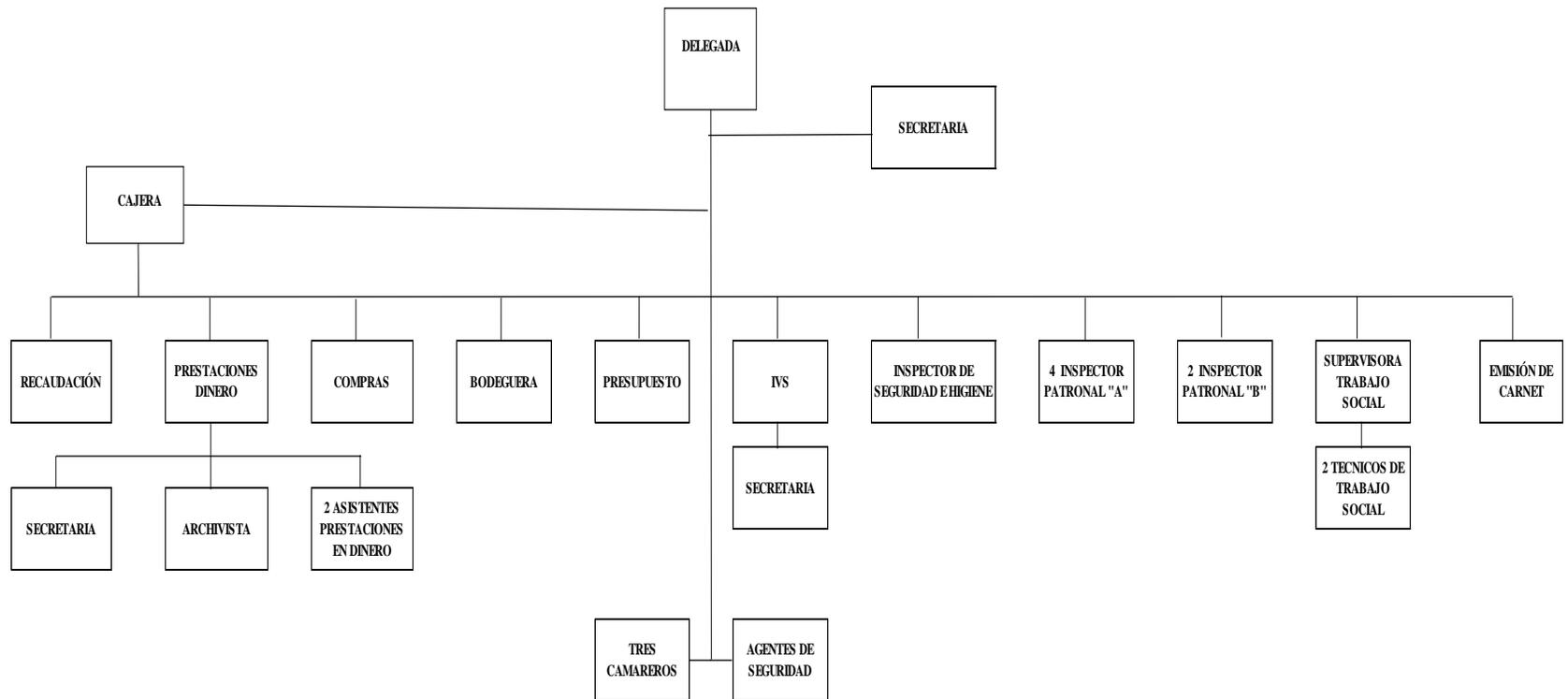
El instituto debe lograr que sus funcionarias y funcionarios, generen un sentido de pertenencia y corresponsabilidad, en los esfuerzos y en los logros institucionales, de cooperación en el desarrollo de los proyectos, y en vestir la camiseta del IGSS con orgullo y conciencia de la labor conjunta, como sistema, el todo es mayor que la suma de sus partes.

Organigrama de la Delegación IGSS Zacapa

La siguiente estructura jerárquica muestra los puestos de trabajo de la delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) ubicado en el departamento de Zacapa, y cuenta con treinta y tres puestos de trabajo.

Figura No. 1

Organigrama de la delegación IGSS Zacapa



Fuente: plan operativo anual delegación IGSS Zacapa, 2015

- Puestos y cantidad de colaboradores que conforman la delegación IGSS Zacapa

La delegación del IGSS en Zacapa está integrada por 33 colaboradores quienes en línea jerárquica, son dirigidos por la delegada departamental.

Puestos	Cantidad	Renglón
Delegado “B”	1	011
Cajero “B”	1	011
Inspectores “B”	2	011
Inspectores “A”	4	011
Inspector de seguridad higiene	1	011
Supervisora trabajadora social	1	011
Trabajadoras sociales	2	011
Analista de IVS	1	011
Analista “A”	6	022
Analista “B”	1	011
Secretaria “B”	2	011
Registradores de datos	4	022
Archivista	1	011
Secretaria “A	1	022
Agentes de seguridad	2	011
Camarero	3	022

Descripción general de los puestos

La Delegación Departamental del IGSS en Zacapa, está integrada por el despacho del Delegado Departamental, quien es la máxima autoridad de la dependencia le asisten una secretaria quien entre otras actividades recibe y envía toda documentación tanto interna como externa, relacionado con el área ocupacional así como los afiliados que se encuentran pendientes de pago en prestaciones en dinero tramites de IVS, emisión de carnet trabajo social, dentro de otras.

- **Un encargado de presupuesto:** Quien mantiene el control de los gastos ejecutados, el encargado de compras e inventario quien se encarga de cotizar y verificar que todo lo que la unidad adquiera sea bajo los lineamientos instituidos. Así como de los bienes asignados a cada colaborador.
- **Área de caja:** Cuenta con cajero B, un encargado de recaudación, un analista de prestaciones en dinero, una secretaria y dos registradores de datos, quienes encargan de calcular para que se genere el pago de prestaciones en dinero, pago de cuota mortuoria, atención a patronos por cálculo por mora de planillas para el pago, elaboración de recibos de ingresos diversos, atención a contribuyentes voluntarios, entrega de certificados de trabajo, solicitudes para cambios de registro de firmas e información para la adhesión a la planilla electrónica, pago de viáticos entre otros.
- **Área de trabajo social:** Que cuenta con una supervisora de trabajo social y dos trabajadoras sociales, quienes atienden a los jubilados y beneficiarios en todo lo relacionado a tramites de jubilación, así como elaboración de actas de supervivencia, se apoya al área médica con una trabajadora social quien está brindando atención constante a los afiliados con problemas que pudieran surgir en esa área.
- **Área de IVS:** Que integra una analista B y una secretaria B, quienes se encargan de recibir y enviar solicitudes de trámites para IVS, así como analizar que el expediente que será enviado al departamento de IVS, se encuentre en orden.

- **Área patronal:** En donde laboran seis inspectores de ellos dos de categoría B, y cuatro de categoría A, quienes realizan revisiones de salarios a patronos, notificaciones de nota de cargo notificaciones de resoluciones varias e informes de salarios así como de IVS.
- **Área emisión de carne:** Donde se toman datos biométricos y de identificación para la elaboración de nuevos carne, con dos titulares analista A.
- **Área de seguridad e higiene:** Que cuenta un inspector; quien se encarga de supervisar las empresas que se ubican en esta región para que estas tengan las medidas preventivas así como de higiene con los colaboradores.
- **Área de servicios de apoyo:** En la cual se cuenta con dos agentes de seguridad, quienes prestan su servicio de vigilancia continua en el área de delegación.
- **Área de servicios varios:** En la cual se cuenta con tres camareros, de los cuales uno de ellos realizan la función de mensajero, y dos se encargan de que las áreas que ocupan la delegación se encuentren completamente limpias y adecuadas para que los derechohabientes que visitan el seguro social perciban un ambiente agradable

- **Base Legal**

El estado reconoce y garantiza el derecho a la seguridad social para beneficio de los habitantes de la nación. Su régimen se instituye como función pública, en forma nacional, unitaria y obligatoria. El seguro social es regido por la Constitución política de la República de Guatemala artículos 63 y 100, decreto 295 Ley Orgánica del IGSS y los reglamentos internos que estipulan las normas entre patrono y trabajador de la Institución, acuerdo 1090; así como los acuerdos 97 reglamento sobre protección a accidentes, 410 reglamento sobre protección relativa a enfermedad y maternidad, 788 reglamentación relacionada a IVS, 1118 reglamento sobre la recaudación.

Superintendencia de Administración Tributaria

El instituto guatemalteco de seguridad social cuenta con el número de nit 234285-5 el cual es utilizado por todas las dependencias del seguro social a nivel nacional.

Reglamento interno de trabajo:

La Ley Orgánica Decreto 295 crea una institución autónoma de derecho político, con personería jurídica propia y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, cuya finalidad es de aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala.

El acuerdo No.1090 brinda a los colaboradores del IGSS, un instructivo que contiene los derechos y obligaciones, a regirse tanto parte patronal como laboral.

Pacto colectivo, vela por los intereses mutuos del área patronal y laboral de la institución, por las relaciones laborales, de respeto, dignidad humana, equidad y armonía, para permitir una atención eficaz y oportuna, si el colaborador se encuentra bien por ende atenderá bien a los usuarios que requieran de sus servicios.

Contraloría General de Cuentas

Funciona como ente fiscalizador según Acuerdo Gubernativo 192/2014 Artículo 3. A través de la Cuentadancia No. II-17-21 tiene autorización de fiscalizar documentos de control interno, como recibos de ingresos diversos, constancias de viáticos, movimiento del fondo rotativo interno, inventarios de bienes de activo y fungibles entre otros.

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social se encuentra inscrito bajo el número patronal 5469 el cual descuenta a sus trabajadores el 3% del plan el cual exclusivo para colaboradores de la institución, 4.83% de los programas enfermedad, maternidad y accidente, así como invalidez vejez y sobrevivencia y la parte patronal que cancela 10.67% del salario de sus colaboradores.

1.2 Planteamiento del problema

Toda organización incluidas las instituciones del estado centralizadas como y descentralizadas actualmente se preocupan por mantener altos niveles de desempeño de los colaboradores en cada uno de sus puestos de trabajo, para lo cual constantemente velan porque los conocimientos, habilidades y actitudes de cada uno de ellos se encuentren actualizados y apegados a las demandas actuales de la población a la cual se debe.

En la Delegación Departamental del IGSS de Zacapa se han podido evidenciar debilidades que afectan el funcionamiento de la institución tales como: mal servicio al usuario, bajo desempeño laboral, quejas de los usuarios, alta rotación de puestos, conflicto laboral, relaciones interpersonales deficientes, insatisfacción en los colaboradores, tardanza en la solución de expedientes, sobre carga laboral y desconocimiento de funciones.

Lo anterior se considera que está siendo ocasionado por: Clima organizacional desfavorable, falta de recurso humano en algunos puestos de trabajo, contratación de recursos humano no idóneo y desactualización de puestos de trabajo, considerando que las causas se encuentran enmarcadas dentro de la función administrativa de la organización.

De mantenerse la situación actual se presentarían las siguientes situaciones: Quejas constantes de los afiliados, bajo rendimiento laboral, insatisfacción en el usuario, alta de rotación de personal, incumplimiento de deberes por recursos humanos y denuncias ante las instancias protectoras de los derechos humanos lo que provocaría sumar esfuerzos a situaciones de tipo administrativo que limitaría el funcionamiento organizacional en el Delegación Departamental de Zacapa.

En consecuencia se hace necesario analizar los puestos de trabajo de los colaboradores del área de caja de la delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, de Zacapa, para mejorar el servicio de los usuarios y brindar la atención que los derechohabientes se merecen.

1.3 Pregunta de investigación

¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes de los puestos de trabajo del área de caja de la Delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS del departamento de Zacapa?

1.4 Justificación del problema

La presente investigación se realizó en el área de caja de la Delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS en Zacapa, debido a que muestran sobre carga laboral, actitud negativa a hacia los afiliados, y desmotivación laboral, todo esto no solo afecta a la salud física y emocional del colaborador sino también la mala atención hacia los afiliados que ha llevado a la deficiencia del servicio.

De acuerdo al anterior es necesario definir un proceso mediante el cual que se puedan establecer las responsabilidades, medir capacidades y herramientas básicas que pueda regular la carga laboral y los equilibrios en la organización para mejorar los resultados de los puestos de trabajo.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

- Analizar los puestos de trabajo del área de caja de la Delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS en el departamento de Zacapa.

1.5.2 Objetivos específicos

- Conocer la estructura organizacional actual en la Delegación del IGSS en Zacapa
- Evaluar los conocimientos actuales y futuros que poseen actualmente cada colaborador
- Conocer las habilidades actuales y futuras que disponer cada colaborador
- Examinar las actitudes que debe disponer cada colaborador.

1.6 Alcances y límites de la investigación

1.6.1 Alcances

Se examinaron los conocimientos, habilidades, actitudes de los colaboradores del área de caja de la Delegación Departamental del IGSS Zacapa, que permitan mejorar el desempeño personal y organizacional de la institución.

1.6.2 Límites

- Geográfica:

La presente investigación se realizó en el Municipio de Zacapa, del Departamento de Zacapa.

- Institucional:

La institución objeto de estudio fue el área de caja de la Delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social en Zacapa, ubicada en el segundo nivel del edificio plaza Elim, Calzada Ramiro de León Carpio, Zacapa.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Elementos teóricos

2.1.1 Análisis de puesto

Para Chiavenato el análisis de puesto una vez identificado el contenido (aspectos intrínsecos) se analiza el puesto en relación con aspectos específicos es decir en relación con los requisitos del ocupante, y lo describe el análisis de puestos como los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar con éxito el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe ser desempeñado (2010, pág. 227)

El análisis del puesto es el detalle del contenido del puesto, de los procesos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales, y personales de su ocupante. El diseño de puesto es la forma como los dirigentes de empresas y organizaciones, protegen los puestos individuales y los armonizan para formar unidades, departamentos y secciones.

El colaborador debe conocer sus funciones, orden de jerarquía y la comunicación que debe llevar con los demás puestos de trabajo de la organización para que en equipo se logren alcanzar las metas establecidas por la empresa u organización a la que pertenezcan.

2.2 Uso de la información del análisis de puestos

Para Chiavenato:

“La información es seleccionada por medio del análisis de puestos la que permite elaborar descriptores adecuados a un manual de funciones que le permita a cada

colaborador conocer las tareas asignadas, responsabilidades y condiciones de trabajo, e influye en otras áreas de recursos humanos donde será de mucho provecho la información obtenida.

Entre las primordiales actividades enlazadas con la información sobre análisis de puestos se pueden indicar.

- a) Compensaciones equitativas
- b) Ubicación del personal en puestos adecuados
- c) Determinar niveles reales de desempeño
- d) Crear planes de capacitación acordes a los puestos
- e) Identificar candidatos para cubrir las vacantes
- f) Colabora con la planeación de necesidades de capacitación de recursos humanos
- g) Propicia condiciones que ayuden a mejorar el entorno laboral
- h) Evalúa como el entorno afecta el desempeño de los colaboradores
- i) Elimina requisitos y demandas innecesarios para que no exista una sobre carga laboral

Conoce y evalúa las necesidades reales mediante la asignación de funciones según el puesto”. (2010 Pág. 171)

2.3 Definición de puesto de trabajo

Chiavenato indica

“Que el puesto se integra por todas las actividades que desempeña una persona, que puede agruparse en un todo unificado y que ocupa una posición formal en el organigrama de la empresa. Para desempeñar sus actividades la empresa que ocupa un puesto debe tener una posición definida en el organigrama. En esta concepción, un puesto constituye una unidad de la organización, y consiste en un

conjunto de obligaciones y responsabilidades que lo distingue de los demás puestos. (2010 Pág. 172)

2.4 Estructura del análisis de puesto

Chiavenato refiere que

“es la revisión comparativa de las exigencias(requisitos) se imponen esas tareas o responsabilidades, es decir, cuales son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuales son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe desempeñarse. (2010, pág. 192)

2.5 Métodos para la descripción y el análisis de puesto

Según Chiavenato

“La descripción y el análisis de puestos constituyen una responsabilidad de línea y una función de staff . Responsabilidad de proporcionar la información sobre el puesto, la prestación de servicio de recolección y organización de la información. Los métodos para la realización de la descripción de los puestos pueden ser:

- Observación directa
- Cuestionario
- Entrevista directa
- Métodos mixtos” (2010 p. 231)

2.6 Especificaciones del puesto

Según Chiavenato indica

“Que la especificación del puesto resulta en las características imprescindibles, que el ocupante del cargo debe poseer para su eficaz desempeño entre ellas enfatizan: conocimientos, experiencias, habilidades y destrezas. Por tanto lo requiere el mismo cargo según sea su diseño.

2.6.1 Conocimiento

Chiavenato sugiere se trata de saber este componente el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dando que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.

“El conocimiento puede ser explícito, imparcial que se describe con claridad y se recopila en documentos, prácticas y aprendizaje. Toda la documentación, los estándares de actividades comerciales, los proyectos, los procedimientos y los métodos son ejemplos de conocimientos explícito, que se puede notificar y comunicar, las personas y las organizaciones no puede ser abandonadas, porque estas interactúan entre sí, para un crecimiento exponencial.

Chiavenato se refiere a que las personas que quieren tener conocimientos están en investigación siempre del conocimiento, al enseñar a los demás a desarrollar el conocimiento y se aprende junto a las personas a quienes se les enseña”. (2010 Pág. 50)

2.6.2 La Habilidad

Según Chiavenato indica que “se trata de emplear y utilizar el conocimiento, ya sea para solucionar problemas o situaciones, crear e innovar. En distintas frases habilidad es transformación del conocimiento en el resultado

Las personas saben cómo utilizar en la práctica sus conocimientos, desarrollan habilidades con destreza, tiene la facultad de crear, hacer evidente todas las ideas, entregar con entusiasmo hacia los demás, los conocimientos y fortalezas que ya poseen.

Destreza gerenciales, se define como un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo”. (2010 p.50)

“Prácticas conceptuales, consiste en la habilidad para comprender la complejidad total de la institución y la adaptación del comportamiento de las personas dentro de un equipo productivo, lo cual le permite poseer de acuerdo con todos los objetivos y necesidades de la estructura y del conjunto de trabajo. Esto incluye la formulación de ideas, atender relaciones abstractas desarrolla nuevos conceptos resolver problemas en forma creativa. Estas habilidades desarrollan la capacidad de tomar decisiones integrando distintos puntos de vista a anticiparse a eventos futuros pensamiento estratégico, entre estas habilidades se encuentran: si está copiado literalmente, dejarlo.

- Manejo de recursos humanos
- Gestión de tiempo
- Capacidad de negocio
- Toma de decisiones
- Trabajo en equipo”. (Chiavenato 2011 p. 49)

“Habilidades técnicas, involucra experiencia en determinados procesos técnicas o herramienta, propias del cargo o área específica que ocupa”, (Chiavenato 2011p. 50) esto implica utilizar métodos y conocimientos técnicas y equipos necesarios para la realización de tareas específicas de acuerdo con la institución, es decir, todo tipo de habilidades relacionadas con el perfil del personal.

“Experiencias humanas, se refiere a la habilidad de interactuar afectivamente con las personas radica en trabajar con las personas, comprender sus actitudes, motivaciones y aplicar en un liderazgo eficaz”. (Chiavenato 2011 p. 50)

2.6.3 Actitudes:

“Es la disponibilidad que tiene una persona de querer o no hacer bien las cosas con la disponibilidad de establecer metas o propósitos, recalando el deseo positivo para actuar ante cualquier situación por el propósito de actuar de manera positiva.

Según Chiavenato la actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos actuar como agente de cambio, agregar el valor llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a una persona a alcanzar autorrealización de su potencia”. (Chiavenato 2011 p. 49)

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva, para llevarla a cabo, se recabó información sobre las causas que afectan los puestos de trabajo de los colaboradores del área de Caja la Delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) de Zacapa, es decir que se recolectó información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables, permitiendo así analizar cómo se manifiesta el fenómeno y los componentes del objetivo del estudio, describiendo las tendencias de un grupo o población tomada en cuenta para dicha investigación.

3.2 Sujetos de investigación

3.2.1 Personas

Los sujetos de estudio para esta investigación son los siete colaboradores del área de caja, de la delegación del Instituto Guatemalteco de seguridad Social IGSS, en Zacapa con título a nivel diversificado.

Nombre del puesto	Cantidad de Colaboradores
Delegado departamental	1
Analista “A”	1
Registrador de datos , con funciones de encargado de recaudación	1
Secretaria “B”	1
Registrador de datos con funciones de encargados de prestaciones en dinero	2
Cajero “B”	1

3.3. Instrumentos de recopilación de datos

Para la presente investigación se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Guía de entrevista dirigida a la delegada departamental, que contiene 18 preguntas cerradas y abiertas para conocer los conocimientos y habilidades de los colaboradores del área de caja de la delegación del IGSS en Zacapa, al realizar la evaluación del desempeño, como jefa inmediata conoce las habilidades, conocimientos actitudes y aptitudes que posee cada uno de los integrantes de la delegación. (anexo No. 3)
- Un cuestionario dirigido a los 7 colaboradores administrativos del área de caja de la delegación del IGSS de Zacapa, el cual consta de 18 preguntas cerradas y abiertas, para recabar información relacionada con los conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes de los colaboradores del área de caja de la delegación del IGSS de Zacapa. (anexo No. 4)

3.4 Muestreo

El personal que presta sus servicios en área de caja del IGSS de la Delegación de Zacapa es mínimo, por esto se considera que no se estimará el tamaño de muestra, debido a que se practica un censo.

Capítulo 4

Resultados de la investigación

4.1 Presentación de resultados

Entrevista dirigida a la Delegada Departamental del IGSS en Zacapa.

Tabla No.1

Entrevista a la Delegada Departamental

No.	Preguntas	Respuesta
1.	¿Considera usted que sus colaboradores poseen las habilidades necesarias que requiere para el cumplimiento de las funciones de su puesto de trabajo?	Si, cumplen con todo el trabajo asignado.
2.	¿Cuáles de las siguientes habilidades considera usted que poseen los colaboradores actualmente para el cumplimiento de sus funciones?	Solución a problemas y trabajo en equipo.
3.	¿Considera usted que los colaboradores aplican las habilidades que poseen al momento de realizar las actividades en su puesto de trabajo?	Si
4.	¿Con qué nivel de eficiencia aplican las habilidades los colaboradores en el desempeño de sus funciones?	Alto
5.	¿Cuenta los colaboradores con los conocimientos necesarios para el buen desempeño de sus labores diarias?	Si
6.	¿Se les realizan evaluaciones a los colaboradores para medir los conocimientos actuales dentro de la institución?	Si ,una vez al año

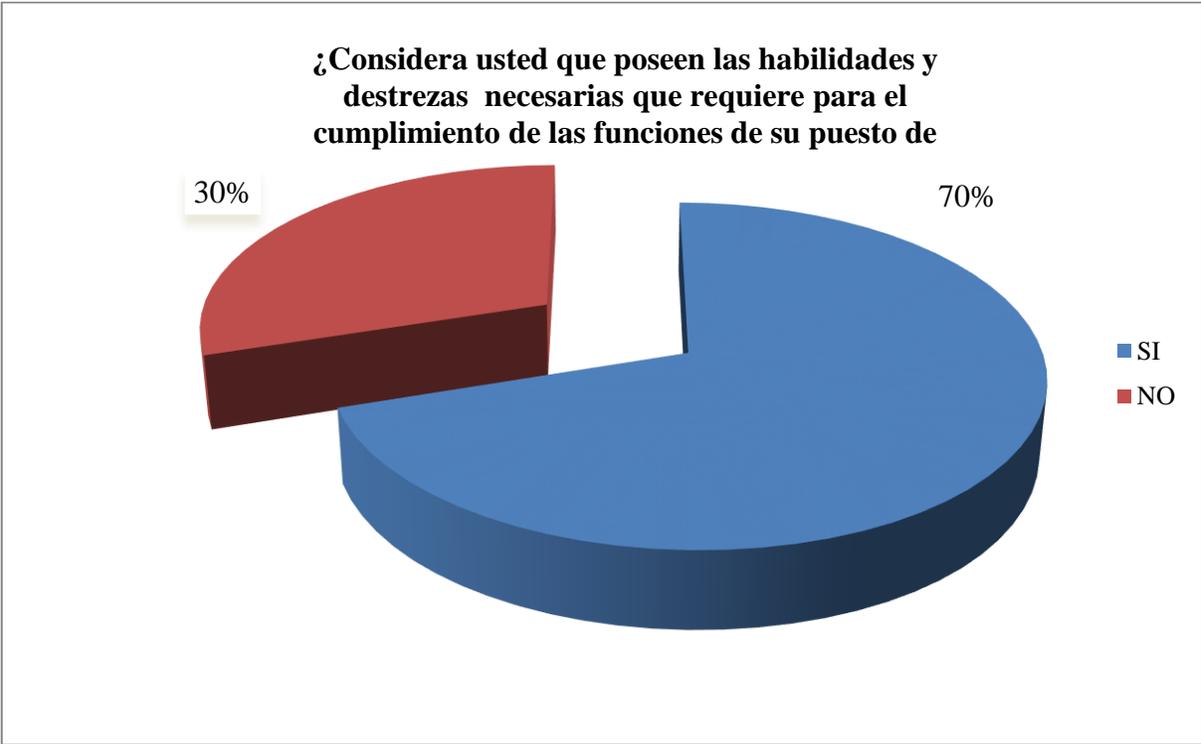
7.	¿Los colaboradores tienen por escrito el perfil de sus puestos y funciones, en donde se les detalla los conocimientos necesarios para el cumplimiento de sus funciones?	No
8.	Dentro de la institución los colaboradores ¿obtienen nuevos conocimientos para desarrollar las funciones adecuadamente en sus puestos de trabajo?	No
9.	¿Los conocimientos acerca de los procesos adquiridos de la institución, le dan seguridad a los colaboradores para hacer su trabajo?	No
10.	Indique cuales son los conocimientos que considera, que debe mejorar los colaboradores, para cumplir con los objetivos de su puesto de trabajo, seleccionando un nivel específico.	Deben mejorar la atención al cliente, Retroalimentación de acuerdos institucionales
11.	¿Aplican los colaboradores los conocimientos adquiridos dentro de la Institución en su puesto de trabajo?	Si
12.	¿Cómo son las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo en el área de trabajo?	Buenas
13.	¿Cuál es su percepción de las relaciones interpersonales entre usted y sus colaboradores?	Buenas
14.	¿Cómo es la comunicación que mantiene con los colaboradores?	Buenas
15.	¿Cómo son las relaciones interpersonales entre usted y los colaboradores?	Buenas
16.	¿Ha tenido problemas en el área de trabajo?	Si

17.	Considera que en su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo?	Si
18.	¿Acepta usted sugerencias de los colaboradores al momento de tomar una decisión?	Si

Fuente: Elaboración propia

Resultados de los instrumentos dirigidos a los colaboradores del área de caja de la delegación del instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, en Zacapa.

Gráfica No. 1



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la gráfica anterior se puede establecer que el 70% de los colaboradores, indican que poseen las habilidades y destrezas para cumplir en su puesto de trabajo derivado al cumplimiento de tareas, el desarrollo de la práctica y un 30% indica que no disponen de las mismas.

¿Cuáles de las siguientes habilidades que considera usted que posee actualmente para el cumplimiento de sus funciones?

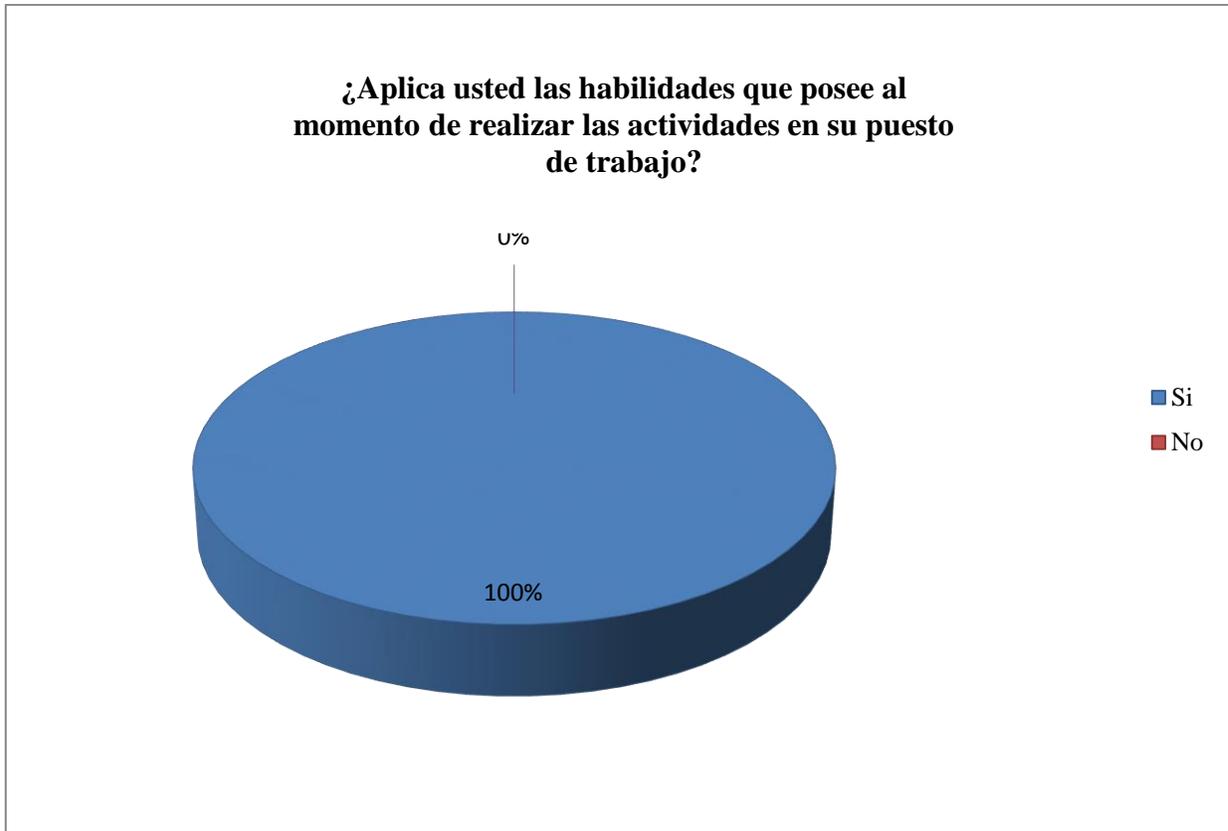
Tabla No. 2
Habilidades que poseen para el cumplimiento de sus funciones

	Habilidades	Si	No
a)	Solución a problemas	3	3
b)	Coordinación de tareas	2	4
c)	Trabajo en equipo	5	1
d)	Adaptabilidad y flexibilidad	4	2
e)	Toma de decisiones	1	5
d)	Otros	2	4

Fuente: Elaboración propia

Los colaboradores del área de caja de la delegación cumplen con sus funciones, siendo necesario cultivar las habilidades que hasta el momento desarrollan debiendo aprender a tomar decisiones y solucionar los problemas que se enfrentan a diario en las funciones de sus labores, aprendiendo a coordinar las tareas entre los compañeros de trabajo reconociendo que el trabajo avanza al hacerse en equipo.

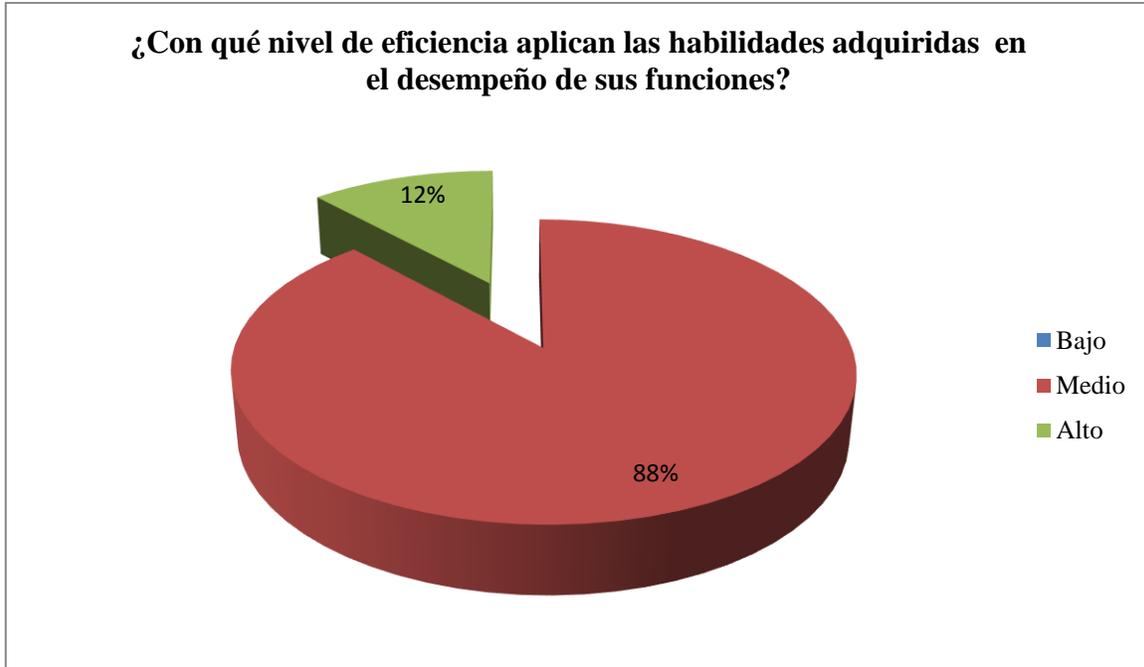
Gráfica No. 2



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados indican que poseen y aplican las habilidades en sus puestos de trabajo, tomando en cuenta que son necesarios para el cumplimiento y desarrollo de sus funciones así como de los resultados que se ven al momento de atender a los afiliados y resolverles las necesidades que cada uno presenta.

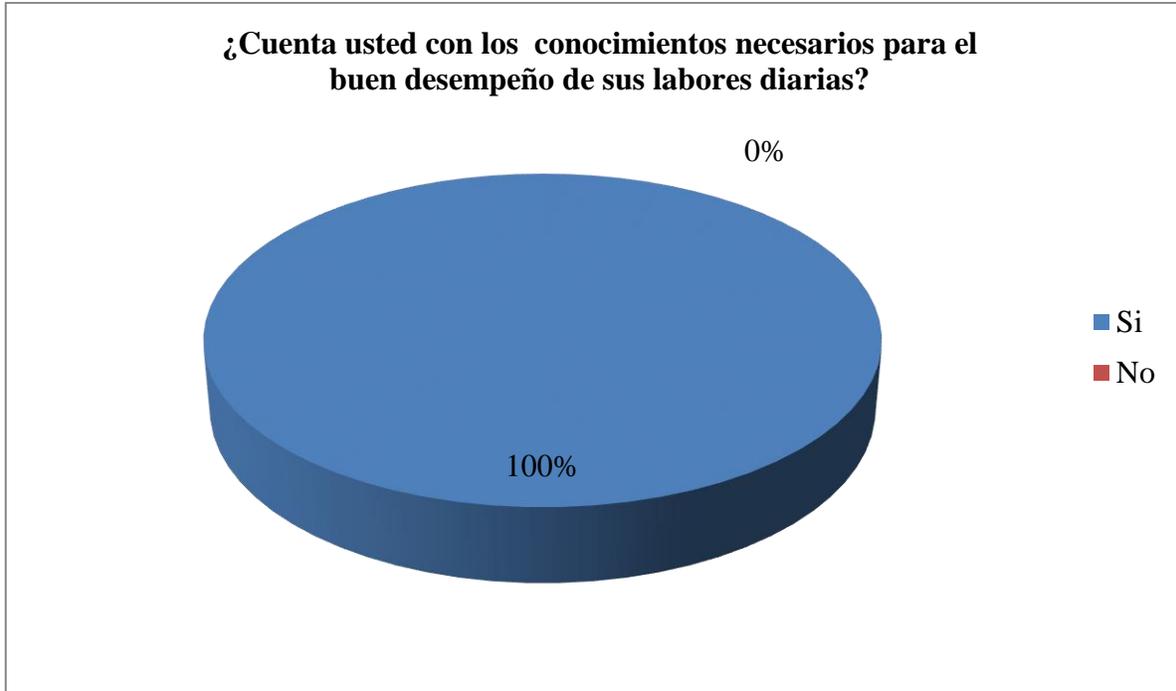
Gráfica No. 3



Fuente: Elaboración propia

El 88% de los colaboradores indicaron que aplican un alto porcentaje sus habilidades para el cumplimiento de sus funciones y desarrollo en su puesto de trabajo, mientras que el 12% posee un nivel medio en el desempeño sus habilidades.

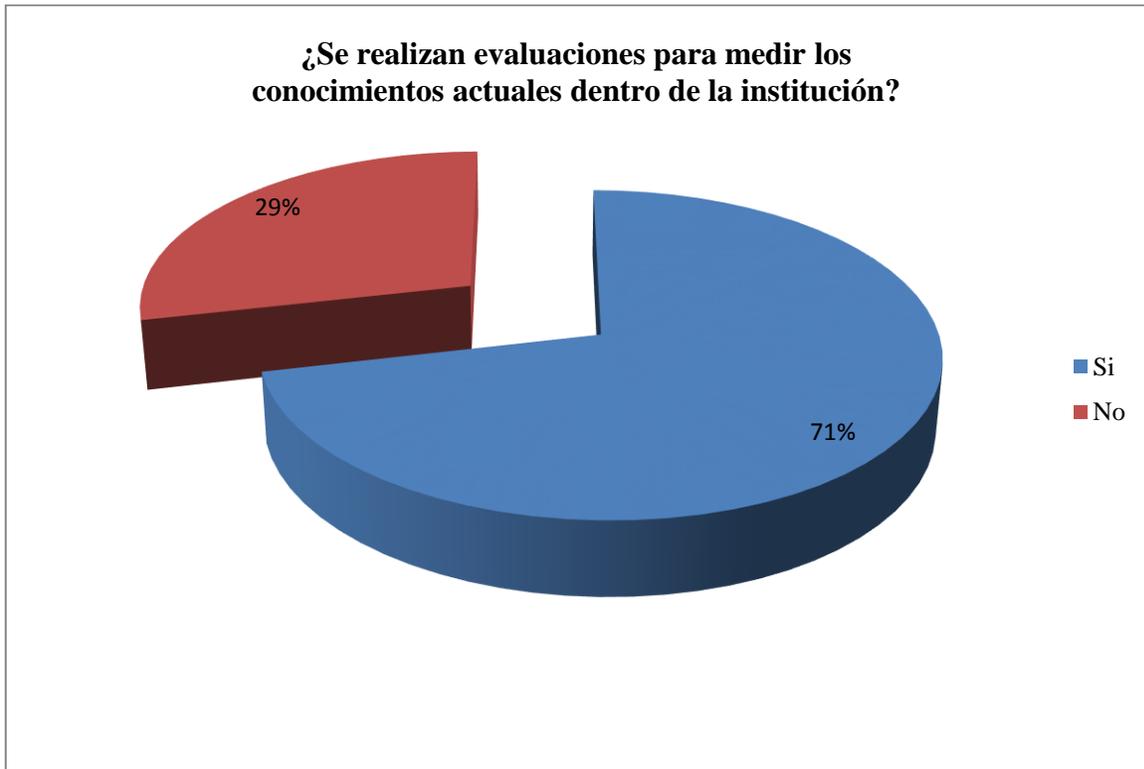
Gráfica No. 4



Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que el 100% de los colaboradores posee los conocimientos necesarios para cumplir con su puesto de trabajo los cuales han sido adquiridos en la institución por medio de las políticas, reglas y tiempo laborado dentro de la misma.

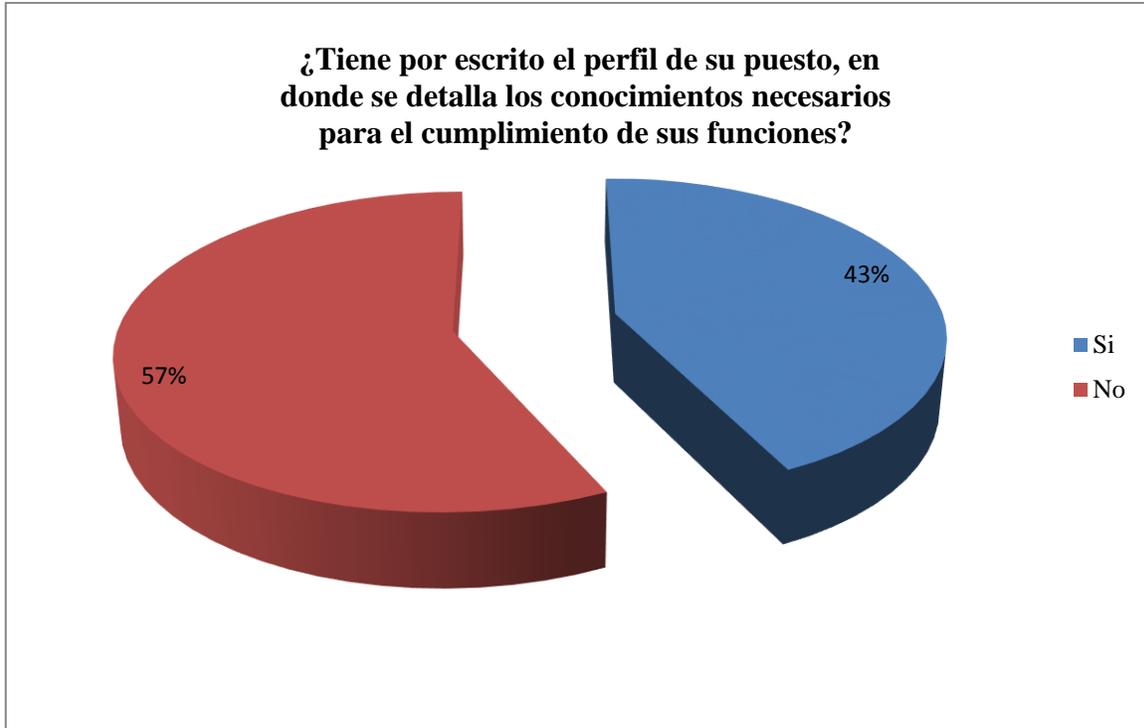
Gráfica No. 5



Fuente: Elaboración propia

El 71% de los colaboradores indicaron que se les aplica evaluación de conocimientos una vez al año, pero necesitan enriquecerlos, para mejorar su desempeño laboral para beneficio institucional, mientras que el 29 % indican que no son evaluados.

Gráfica No. 6



Fuente: Elaboración propia

Se puede establecer que el 43% de los colaboradores indica que si cuenta con un perfil de puestos de trabajo por escrito de manera general y no específico, y el 57 % indico que no cuentan con un manual de puestos y funciones.

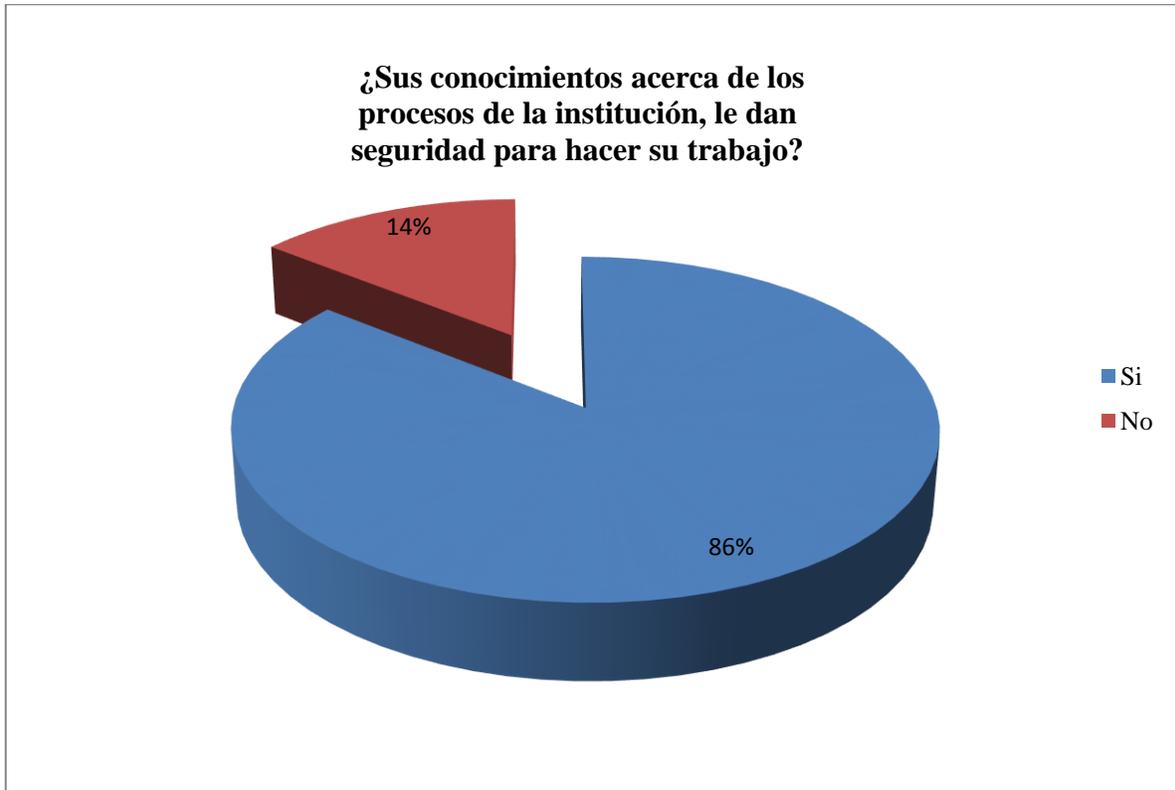
Gráfica No. 7



Fuente: Elaboración propia

El 57 % del personal del área de caja de la delegación del IGSS en Zacapa, indicaron no recibir ninguna capacitación por parte de la institución, mientras que el 43% indican que si obtiene conocimientos en sus puestos de trabajo.

Gráfica No. 8



Fuente: Elaboración propia

Un 86% de los colaboradores indicaron que los procesos definidos dentro de la institución les dan la confianza y seguridad necesaria para realizar sus tareas diarias, mientras el 14% indicaron que no les da seguridad debido a la falta de capacitación desconocimiento de las obligaciones y falta de conocimiento de los acuerdos institucionales.

Indique cuales son los conocimientos que usted considera, que debe mejorar para cumplir con los objetivos de su puesto de trabajo, seleccionando un nivel específico.

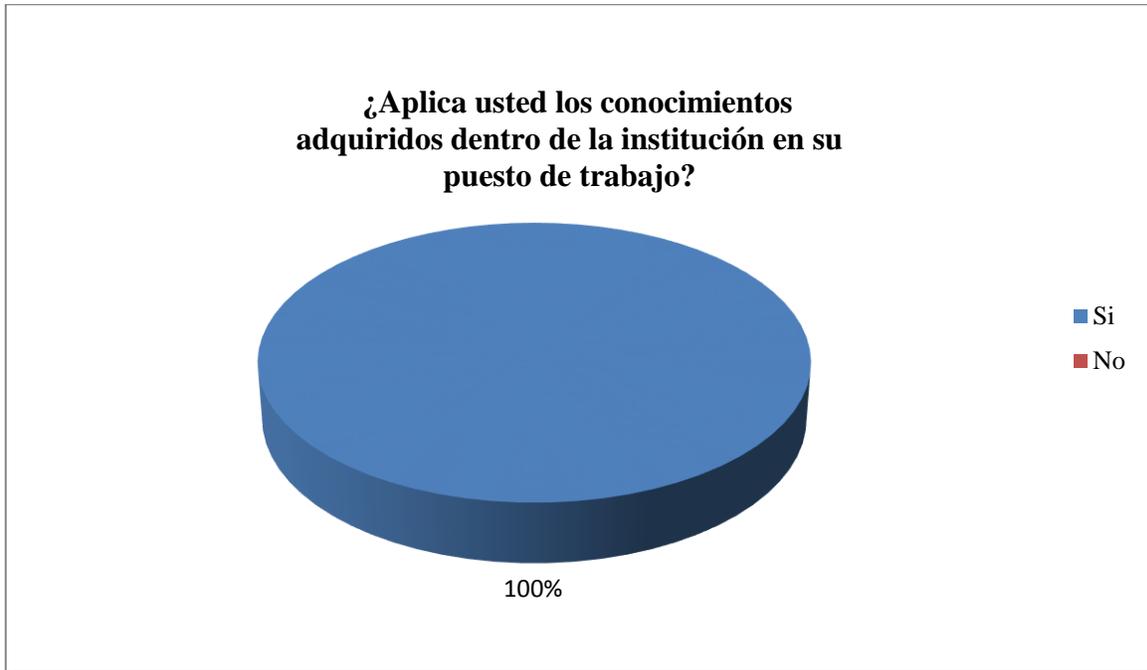
Tabla No. 3
Conocimientos a mejorar

Conocimientos a mejorar	Bajo	Medio	Alto
Acuerdos institucionales	2	3	1
Administración	2	1	3
Atención al cliente	2	2	2
Retroalimentación en sistemas informáticos	3	2	1
Leyes	2	2	2

Fuente: Elaboración propia

Los colaboradores del área de caja la delegación consideran que deben mejorar los conocimientos en acuerdos institucionales ya que es indispensable conocer la reglamentación vigente que rige las prestaciones que se brindan a los afiliados y derechohabiente que se benefician con los servicios que da la institución, así como necesitan desarrollar su entendimiento en atención al cliente y retroalimentar sus habilidades que han adquirido en el área de computación.

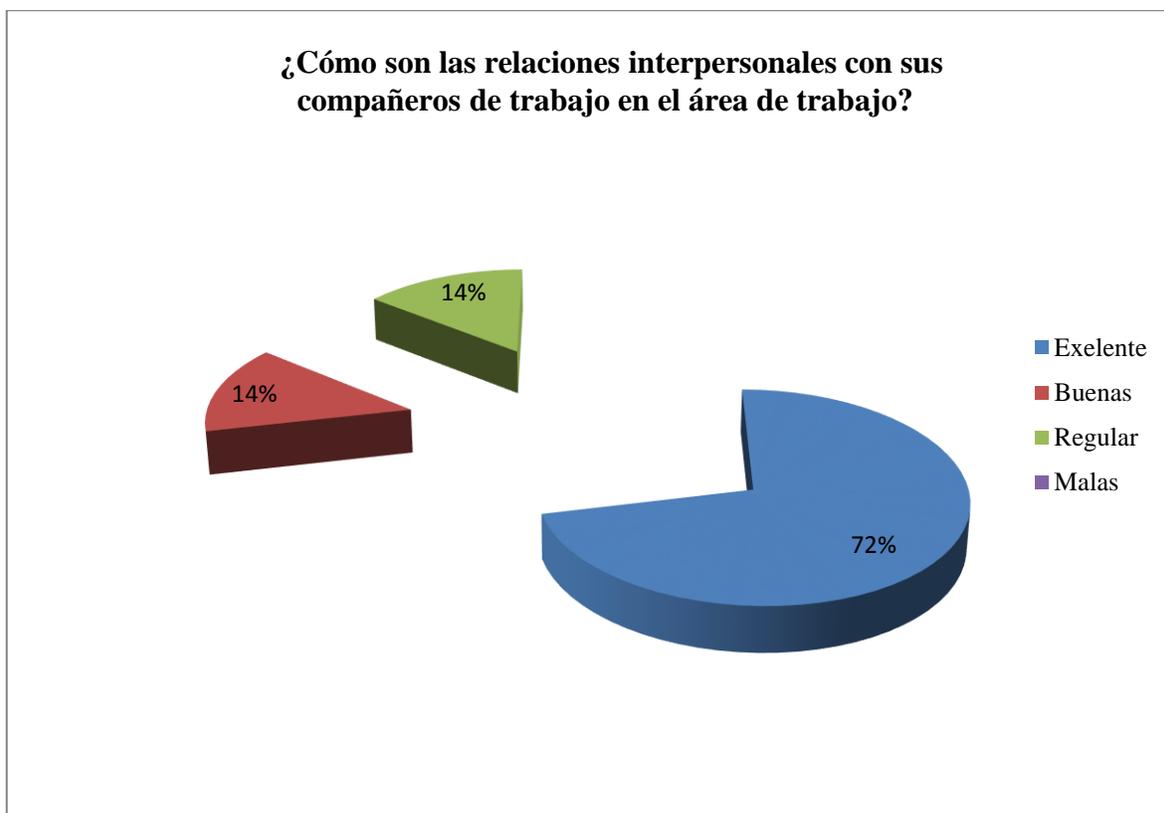
Gráfica No. 9



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los colaboradores de la institución indicaron que si aplican los conocimientos adquiridos en sus labores diarias ya que son necesarios para el adecuado desarrollo y cumplimiento de sus tareas, indicando que necesitan adquirir más experiencia en los procesos administrativos

Gráfica No. 10



Fuente: Elaboración propia

Un 72% de los colaboradores indicaron que mantiene un ambiente de trabajo agradable manteniendo excelentes relaciones interpersonales, y un 14% indican que se adaptan a la rotación de personal familiarizándose con sus compañeros de labores.

Gráfica No. 11



Fuente: Elaboración propia

El 57% de los colaboradores indicaron que las relaciones interpersonales con el jefe son excelentes mientras que el 43% indica que la relación entre ellos y su jefe es buena, considerándose un ambiente favorable para el cumplimiento de las tareas.

Gráfica No. 12



Fuente: elaboración propia

El 71% de los colaboradores indicaron que mantiene una excelente comunicación con su equipo de trabajo, y 29% indicaron tener buena comunicación lo cual favorece al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

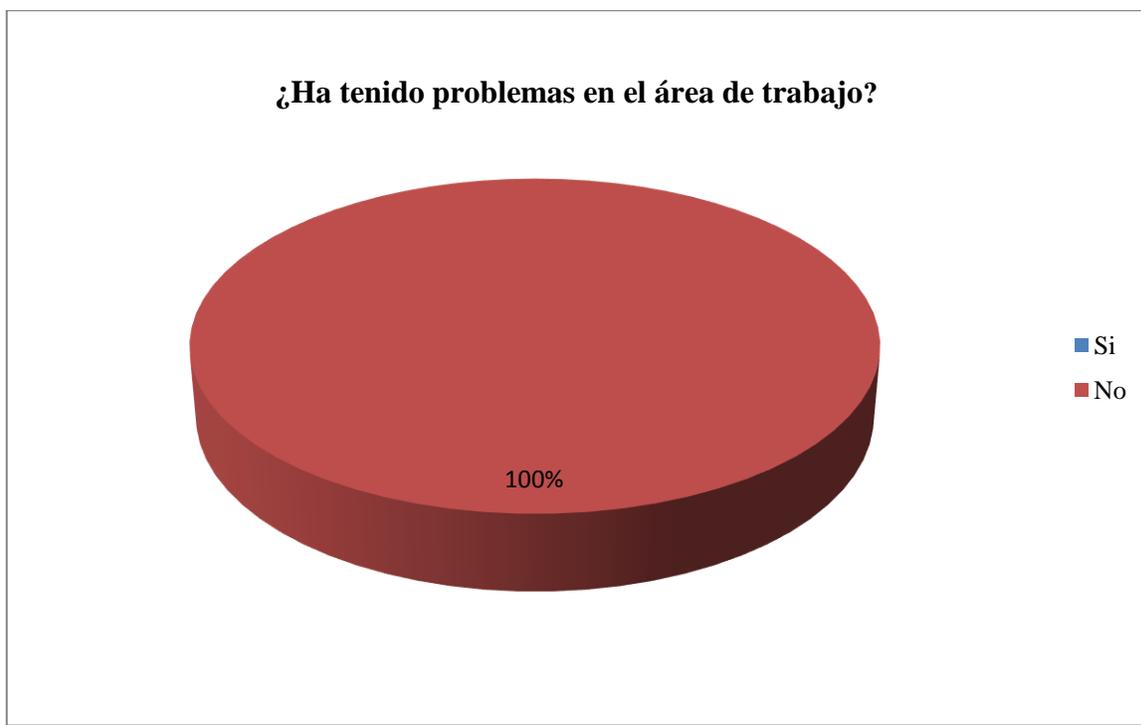
Gráfica No. 13



Fuente: Elaboración propia

Un 57% de los colaboradores indicaron que la comunicación que mantienen con su jefe es excelente, y un 43% indicaron que es buena lo cual es de mucha utilidad para el desarrollo y cumplimiento de sus labores diarias ya que al fomentarse la confianza con la jefatura se obtienen beneficios de trabajo en equipo.

Gráfica No. 14



Fuente: Elaboración propia

El 100% del personal indicaron que no han tenido ningún problema en su área de trabajo, ejecutando sus tareas diarias con un nivel de excelencia y efectividad necesarias, se han presentado situaciones en las cuales no se consideran como problema sino como limitantes que se han resuelto de manera inmediata.

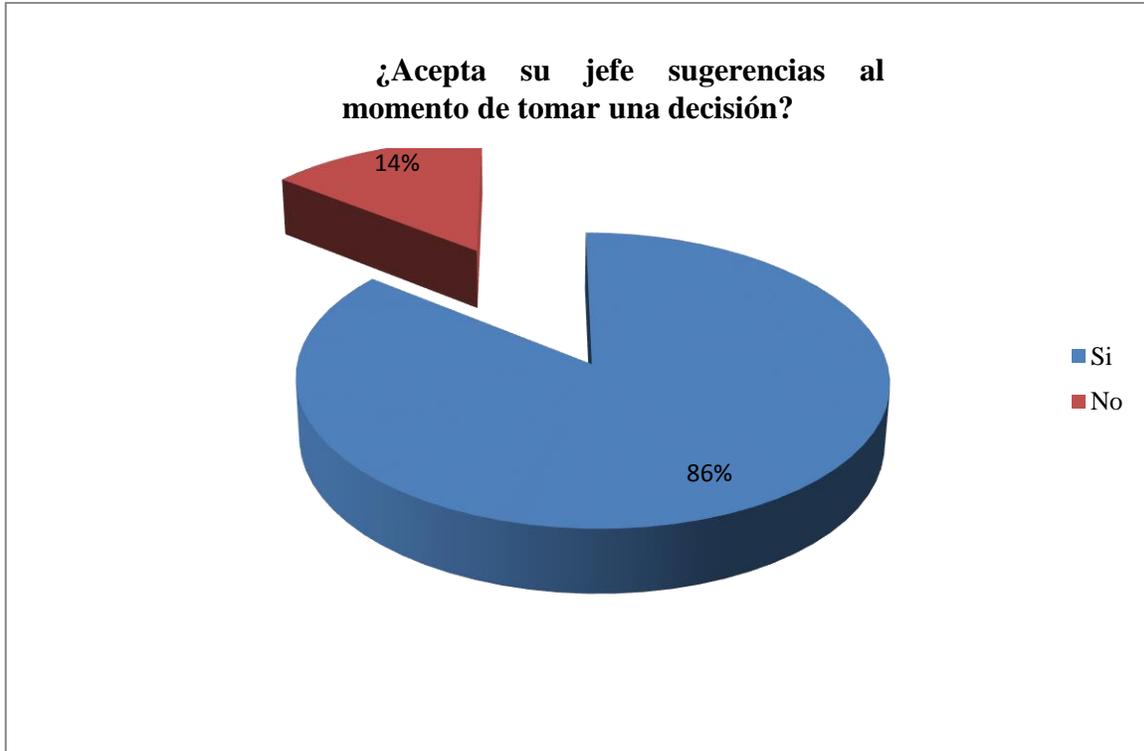
Gráfica No. 15



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los colaboradores indicaron que en su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo, realizando diversas actividades con el fin de promover solución de problemas en conjunto y fortalecer aspectos que necesitan para mejorar sus funciones.

Gráfica No. 16



Fuente: Elaboración propia

Un 86% del personal indica que si le han brindado sugerencias a su jefe lo cual facilita la toma de decisiones y el alcance de los objetivos y metas organizacionales y un 14% indican que no, limitando el funcionamiento de cada uno de las actividades de los puestos de trabajo.

4.2 Análisis de resultados

La presente investigación es de tipo descriptiva y consistió en encuestas al personal del área de caja y entrevista a la jefatura de la delegación del IGSS en Zacapa, se recolectó información sobre los elementos de la estructura organizacional, que permiten visualizar factores positivos y negativos que posee la institución.

Se concluyó que la identificación de las funciones de cada puesto de trabajo dentro del área de caja de la delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, en el departamento de Zacapa, es indispensable dar conocer a cada colaborador las responsabilidades, obligaciones y tareas asignadas.

Las actividades que deben realizar acorde a lo establecido para evitar duplicidad de funciones, deficiencia en atención al cliente, atraso en el cumplimiento de funciones discordia entre compañeros de trabajo el manual de descripción de puestos es importante para darlo a conocer de tal forma que el colaborador esté plenamente identificado con las funciones y atribuciones que su puesto demande., que deberá ser dado a conocer a cada colaborador del área de caja de la delegación para que puedan identificar las funciones y con ello evitar la duplicidad de obligaciones en los puestos laborales.

Capítulo 5

Propuesta de solución a la problemática

5.1 Introducción

Se presenta al Área de Caja de delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS de Zacapa un manual de puestos y funciones actualizadas para conocer las diligencias, asignaciones y responsabilidades que tiene cada colaborador por puesto nominal y atribuciones que realizan; demostrando lo que a cada trabajador corresponde realizar, conteniendo una descripción sencilla de cada actividad a cumplir, para evitar la monotonía y que cada uno encuentre agradable e interesante las funciones a efectuar. Teniendo en cuenta que en el área caja en su mayoría los colaboradores tienen un puesto nominal distinto a las funciones que cumplen.

5.2 Justificación

Con la entrega del presente manual de puestos y funciones se pretende apoyar el proceso de reclutamiento y selección, de personal del Área de Caja del IGSS en Zacapa, mismo que puede ayudar a los jefes para guiarse sobre las diferentes tareas que desempeñan cada colaborador en su área de trabajo, con la intención de contribuir con la institución a fin de que conozcan sus funciones y responsabilidades en cada cargo que conlleva.

Se hace entrega de un manual de puestos y funciones para el área de caja, mismo que contiene cuatro perfiles o puestos de trabajo detallados a continuación: auxiliares de prestaciones en dinero, archivista “A”, recaudador, cajero “B” los cuales contienen: aspectos generales, posición

del cargo en el organigrama, contenido del cargo, responsabilidades, análisis del cargo, aptitudes generales y nivel de desempeño.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 Objetivo general

Conocer a profundidad las funciones que cada colaborador al servicio de la institución tiene obligación de cumplir diariamente.

5.3.2 Objetivos específicos

Dar a conocer a cada colaborador por puesto nominal las funciones y responsabilidades que tiene asignadas.

Fomentar en el área de recursos humanos de la institución lo valioso que es contar con un manual de puestos y funciones, los mismos se constituyen en herramientas para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal.

5.4 Desarrollo de la propuesta

Se propone a la delegada del instituto guatemalteco de seguridad social de Zacapa, el manual de puestos y funciones para el área de caja, mismo que fue elaborado en base a cuestionarios realizados a cada colaborador, proponiéndose elaborar en base al presente un manual de puestos y funciones a cada colaborador que labora en el seguro social.

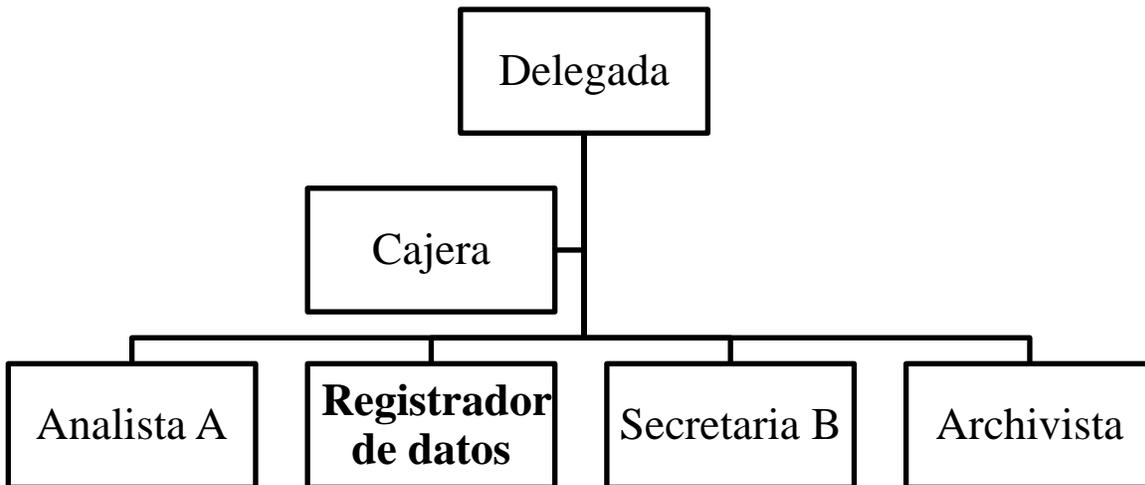
Manual de puestos y Funciones

Cargo de: Auxiliares de prestación en dinero

A. Aspectos generales

- Nombre de la empresa: Instituto Guatemalteco de seguridad Social IGSS
- Nombre del puesto funcional de trabajo: Auxiliares de prestaciones en dinero
- Nombre nominal de puesto de trabajo :Registrador de datos

B. Posición del cargo nominal en el organigrama:



Posición: Administrativo operativo

C. Contenido del cargo

Tarea principal	% tiempo laboral
Elaboraciones de oficios	5%
Recepción , revisión y análisis de expedientes de cuota mortuoria	10%
Análisis de expedientes	15%
Atención al publico	5%
Cálculo de prestaciones	15%

Tarea secundaria	% tiempo laboral
Revisión de boleta de pago	10%
Elaboración de solicitud de certificados	15%
Apoyo en otras áreas	5%
Arreglar carpetas de expedientes	10%
Elaboración de fichas de pago	5%
Ingreso de casos al siped	5%

D. Responsabilidades:

Responsabilidades	Peso relativo	
	Primaria	Secundaria
Uso de materiales y equipo	X	
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		X
Responsabilidad de manejo de información	X	
Responsabilidad en relaciones publicas	X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X	
Responsabilidad académica	X	
Responsabilidad administrativa	X	

E. Análisis del cargo

Requisitos técnicos
Nivel educacional: Medio
Título profesional: Secretaria , Perito contador , Bachiller en ciencias y letras
Cursos de perfeccionamiento docente (últimos tres años):
Título de post-grado:
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere, si fuese necesaria especificar de qué tipo)

F. Aptitudes necesarias:

Descripción	No necesaria	Deseable	Esencial
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión		X	
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general		X	
Iniciativa			X
Creatividad			X
Aptitud investigativa		X	
Capacidad de juicio		X	
Atención			X
Comprensión de lectura		X	
Cálculo		X	
Redacción		X	
Trabajo de equipo			X
Sociabilidad			X
Comunicación interpersonal			X

Orden y organización			X
Dominio tecnologías informativas de comunicación		X	
Matemáticas		X	
Comunicación oral y escrita		X	

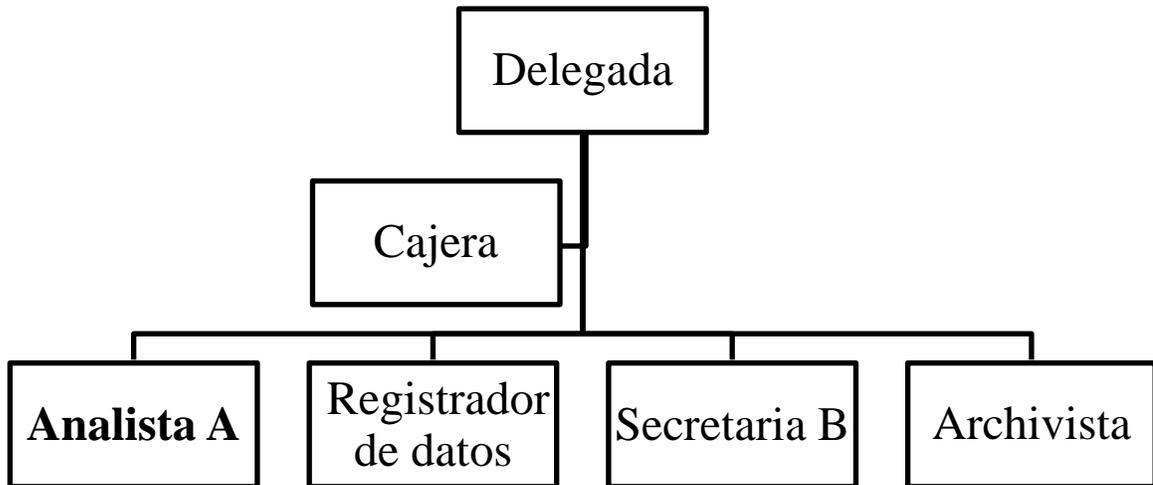
Manual de puestos y Funciones

Cargo de: Analista “A”

A. Aspectos generales

- Nombre de la empresa: Instituto Guatemalteco de seguridad Social IGSS
- Nombre del puesto funcional de trabajo: Analista “A”
- Nombre nominal de puesto de trabajo : Analista de prestaciones en dinero

B. Posición del cargo en el organigrama:



Posición: Administrativo operativo

C. Contenido del cargo

Tarea principal	% tiempo laboral
Analizar expedientes	70%
Elaborar oficios	15%
Ingresos de casos al sistema	25%

D. Responsabilidades:

Responsabilidades	Peso relativo	
	Primaria	Secundaria
Uso de materiales y equipo	X	
Supervisión del trabajo de otras personas	X	
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		
Responsabilidad de manejo de información	X	
Responsabilidad en relaciones publicas	X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X	
Responsabilidad académica		X
Responsabilidad administrativa	X	

E. Análisis del cargo

Requisitos técnicos
Nivel educacional: Medio
Título profesional: Perito contador
Cursos de perfeccionamiento docente (últimos tres años):
Título de post-grado:
No se requiere experiencia

F. Aptitudes necesarias:

Agudeza visual	No necesaria	Deseable	Esencial
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión	X		
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual	X		
Coordinación general			X
Iniciativa			X
Creatividad			X
Aptitud investigativa		X	
Capacidad de juicio	X		
Atención			X

Comprensión de lectura			X
Cálculo			X
Redacción			X
Trabajo de equipo			X
Matemáticas		X	
Comunicación oral y escrita		X	
Sociabilidad		X	
Comunicación interpersonal			X
Orden y organización			X
Dominio tecnologías informativas de comunicación			X

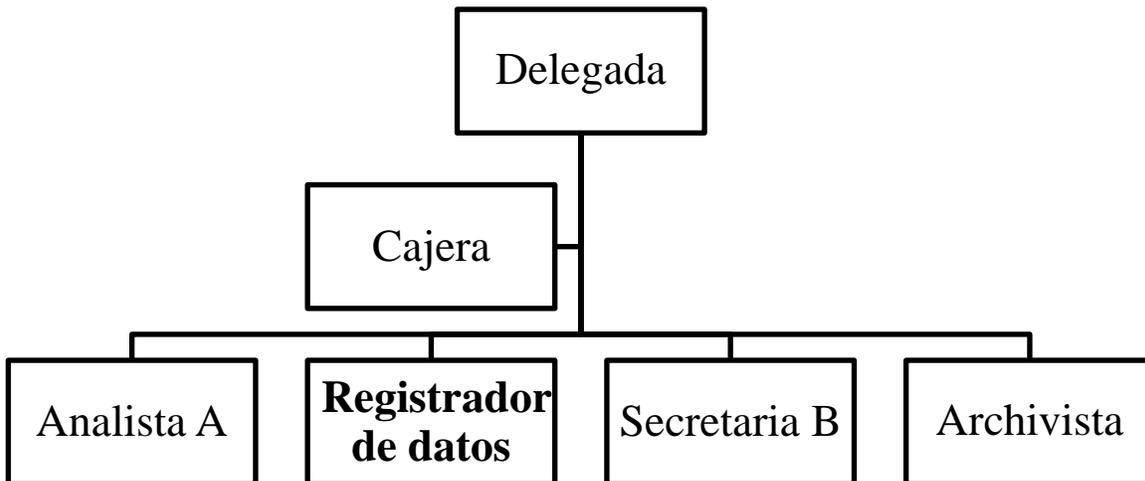
Manual de puestos y Funciones

Cargo de: Recaudador

A. Aspectos generales

- Nombre de la empresa: Instituto Guatemalteco de seguridad Social IGSS
- Nombre del puesto funcional de trabajo: Registrador de datos
- Nombre nominal de puesto de trabajo :Recaudador

B. Posición del cargo en el organigrama:



Posición: Administrativo operativo

C. Contenido del cargo

Tarea principal	% tiempo laboral
Orientación a patronos sobre planilla electrónica	50%
Cobro de notas de cargo	15%
Entrega de certificados de trabajo	20%

Tarea secundaria	% tiempo laboral
Atención a patronos y afiliados	10%
Archivar expedientes	5%

D. Responsabilidades:

Responsabilidades	Peso relativo	
	Primaria	secundaria
Uso de materiales y equipo	X	
Supervisión del trabajo de otras personas		X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines	X	
Responsabilidad de manejo de información	X	
Responsabilidad en relaciones publicas	X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X	

Responsabilidad académica	X	
Responsabilidad administrativa	X	

E. Análisis del cargo

Requisitos técnicos
Nivel educacional: Medio
Título profesional: Perito contador

F. Aptitudes necesarias:

Aptitud	No necesaria	Deseable	Esencial
Agudeza visual			
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general		X	
Iniciativa			X
Creatividad			X
Aptitud investigativa			X
Capacidad de juicio			X

Atención			X
Comprensión de lectura			X
Cálculo		X	
Redacción		X	
Matemáticas		X	
Comunicación oral y escrita		X	
Toma de decisión			X
Sociabilidad			X
Comunicación interpersonal			X
Orden y organización			X
Dominio tecnologías informativas de comunicación			X

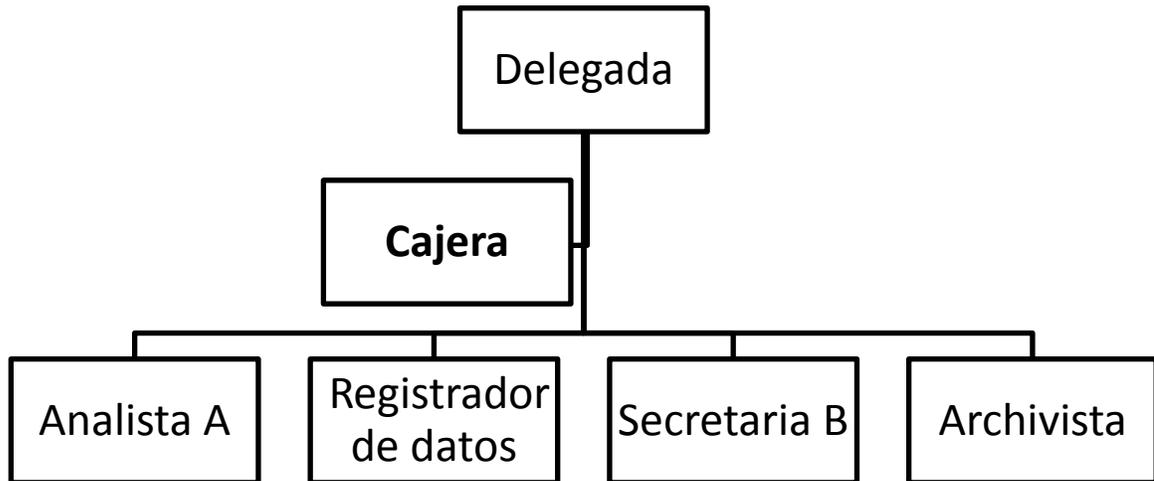
Manual de puestos y Funciones

Cargo de: Cajera “B”

A. Aspectos generales

- Nombre de la empresa: Instituto Guatemalteco de seguridad Social IGSS
- Nombre del puesto funcional de trabajo: Cajera “B”
- Nombre nominal de puesto de trabajo :Cajera “B”

B. Posición del cargo en el organigrama:



Posición: Administrativo operativo

C. Contenido del cargo

Tarea principal	% tiempo laboral
Revisión de expedientes prestaciones en dinero	55%
Revisión de expedientes DPD-631	10%
Asignación en siped de DPD 631	5%
Revisión de expedientes FRI	5%
Elaboración de cheques	5%
Otras funciones que el jefe inmediato asigne	5%

Tarea secundaria	% tiempo laboral
Supervisión de colaboradores del área de caja	10%

D. Responsabilidades:

Responsabilidades	Peso relativo	
	Primaria	secundaria
Uso de materiales y equipo	X	
Supervisión del trabajo de otras personas		X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines	X	
Responsabilidad de manejo de información	X	
Responsabilidad en relaciones publicas		X

Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X	
Responsabilidad académica		X
Responsabilidad administrativa	X	

E. Análisis del cargo

Requisitos técnicos
Nivel educacional: Medio
Título profesional: Perito contador

F. Aptitudes necesarias:

	No necesaria	Deseable	Esencial
Agudeza visual			
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general			X
Iniciativa			X
Creatividad			X
Aptitud investigativa			X

Capacidad de juicio			X
Atención			X
Comprensión de lectura			X
Cálculo			X
Redacción			X
Trabajo de equipo			X
Matemáticas			X
Comunicación oral y escrita		X	
Sociabilidad			X
Comunicación interpersonal			X
Orden y organización			X
Dominio tecnologías informativas de comunicación			X

5.5 Programa

El uso de este manual es de carácter permanente, durante los doce meses del año.

5.6 Presupuesto de la propuesta

Tabla No.4

Capacitación para dar a conocer el manual de puestos y funciones	Q300.00
Entrega de manual impreso	Q200.00
Refacción	Q250
Total de propuesta	Q750.00

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

Los colaboradores del área de caja de la delegación del IGSS, no cuentan con un manual de puestos y funciones establecidos, para conocer en qué parte de la estructura organizacional se encuentra su puesto de trabajo y las funciones principales que desarrollará, lo cual es una herramienta elemental para realizar los procesos de reclutamiento y selección.

Los colaboradores del área de Caja la Delegación no cuentan con un perfil adecuado para cada puesto de trabajo lo que impide que realicen sus funciones adecuadamente, en la práctica se duplica la realización de tareas y esto incide en la baja productividad del área.

El personal del área de caja de la delegación del IGSS en Zacapa necesita dar a conocer a los colaboradores las habilidades funciones de cada puesto de trabajo por medio de un perfil de puestos y funciones para un mejor desempeño laboral.

Se evaluaron las actitudes con que disponen cada colaborador, estableciéndose que con el apoyo de un manual de puestos y funciones los trabajadores, rendirían de una manera eficaz.

Al no contar con un manual de puestos y funciones que permita a los empleados conocer las funciones que se realizan de forma diaria, y mensualmente las responsabilidades correspondientes a cada puesto de trabajo, afecta el desempeño laboral de todos los colaboradores del IGSS.

Referencias

Libros:

1. Idalberto Chiavenato (2010) *Administración de recursos humanos* (7ma ed.) Organizacional. México McGraw Hill
2. Idalberto Chiavenato (2011). *Administración de Recursos humanos*. (8ta ed.) Organizacional. México McGraw Hill
3. Marco José García (2015) *Análisis de puestos para una empresa manufacturera de bebidas* (Tesis de ingeniería) Universidad de San Carlos de Guatemala.
4. María Delgado (2014) *Descripción y análisis de puestos basados en competencia de A&E asociados* (Tesis de Psicología) Universidad de San Carlos de Guatemala psicología organizacional
5. Francisco Paz (2014) *Manual de descripción de puestos del área de la fundación vida Rio hondo* (Tesis de Administración) Universidad Rafael Landívar
6. Jorge Aguilar Morales, (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Network de Myrna Rivera (2012) *Proceso de reclutamiento, selección e inducción* (Tesis de Administración) Universidad Rafael Landívar

Fuentes electrónicas

7. Sergio Gómez Bastar (2012) *Metodología de investigación* .Red tercer milenio s.c Electrónicas

8. Análisis y descripción de puestos del trabajo en la administración local,
<http://revista.cemci.org/numero-2/documentos/doc2.pdf>

9. Revista psicológica industrial y organizacional análisis de puestos
<http://psicologiaindustrialyorganizational.blogspot.com/2011/02/analisis-de-puesto.html>

10. El análisis de puestos Network de psicología organizacional
http://www.conductitlan.net/psicologia_organizational/analisis_de_puesto.pdf

11. Revista ciencia en su pc, Santiago de cuba
<http://www.redalyc.org/pdf/1813/181322267005.pdf>

Anexos

Anexo 1

FODA Delegación IGSS Zacapa

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de trabajadores eficientes y eficaces en la realización de su trabajo. • Ambiente agradable y buenas relaciones interpersonales. • Estabilidad Laboral. • Disponibilidad del personal para laborar después de horario establecido • Tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> • Que la población afiliada crezca y así se incremente el ingreso para la institución. • Crecimiento en el número de afiliados
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura insuficiente para mantener organizadas las distintas áreas de trabajo. • Carencia de vehículos para la delegación • Alta rotación de personal • Restricción de horario en atención al público. • Falta de mobiliario y equipo. • Poca inteligencia emocional por parte de personal. • Contratación de personal no idóneo • Deficiencias en el servicio al usuario 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de Valores. • Patronos morosos

Anexo 2

Cuadro de Sistematización del Problema

Efectos	Causas	Pronóstico	Control de Pronóstico
<ul style="list-style-type: none"> • Mal Servicio al usuario • Bajo desempeño laboral • Queja de los usuarios • Alta rotación de puestos • Conflicto laboral • Relaciones interpersonales deficientes • Insatisfacción en los colaboradores • Tardanza en la solución de expedientes • Sobre carga laboral • Desconocimiento de funciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Clima organizacional desfavorable • Falta de recurso humano en algunos Puestos de trabajo • Contratación de recursos humano no idóneo • Desactualización de puestos de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Quejas de los afiliados • Bajo rendimiento laboral • Insatisfacción en el usuario • Alta de rotación personal • Incumplimiento de deberes por recursos humanos • Denuncias ante las instancias protectoras de los derechos humanos 	<p>Analizar los puestos de los colaboradores de la Delegación Departamental IGSS Zacapa.</p>

Anexo No. 3



Universidad Panamericana
Sede Zacapa, plan fin de semana
Licenciatura en Administración de Empresas

Encuesta No. 1 dirigida a los colaboradores de la delegación del IGSS Zacapa, con el objetivo de recolectar información para realizar un análisis de puestos.

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con los elementos que constituyen un análisis de puestos. Lea cada una de las preguntas y seleccione una respuesta de acuerdo a su opinión, marque con “X” la opción seleccionada y amplíe donde se solicita.

Datos generales

- a) Edad: _____
- b) Género: _____
- c) Nivel de estudio: _____
- d) Profesión u oficio: _____
- e) Tiempo de servicio en el puesto de trabajo: _____
- f) Tiempo de servicio en la institución: _____

Indicador: Habilidades y destrezas

1) ¿Considera usted que poseen las habilidades y destrezas necesarias que requiere para el cumplimiento de las funciones de su puesto de trabajo?

- a) ____Sí
- b) ____No

¿Por qué? _____

2) ¿Cuáles de las siguientes habilidades que considera usted que posee actualmente para el cumplimiento de sus funciones?

- a) ____ Solución de problemas b) ____ Adaptabilidad y flexibilidad
c) ____ Coordinación en las tareas d) ____ Toma de decisiones
e) ____ Trabajo en equipo f) ____ Otros

Especifique _____

3) ¿Aplica usted las habilidades que posee al momento de realizar las actividades en su puesto de trabajo?

- a) ____ Sí b) ____ No

¿Por qué?: _____

4) ¿Con qué nivel de eficiencia aplican las habilidades adquiridas en el desempeño de sus funciones?

- a) ____ Bajo (1 a 50) b) ____ Medio (51 a 75) c) ____ Alto (76 a 100)

Indicador: Conocimientos

5) ¿Cuenta usted con los conocimientos necesarios para el buen desempeño de sus labores diarias?

- a) ____ Sí b) ____ No

¿Por qué?: _____

6) ¿Se realizan evaluaciones para medir los conocimientos actuales dentro de la institución?

a) ____Sí

b) ____No

¿Por qué?: _____

7) ¿Tiene por escrito el perfil de su puesto, en donde se detalla los conocimientos necesarios para el cumplimiento de sus funciones?

a) ____Sí

b) ____No

¿Cuáles? _____

8) Dentro de la institución ¿obtiene nuevos conocimientos para desarrollar las funciones adecuadamente en su puesto de trabajo?

a) ____Sí

b) ____No

¿Cuáles? _____

9) ¿Sus conocimientos acerca de los procesos de la institución, le dan seguridad para hacer su trabajo?

a) ____Sí

b) ____No

¿Cuáles? _____

10 Indique cuales son los conocimientos que usted considera, que debe mejorar para cumplir con los objetivos de su puesto de trabajo, seleccionando un nivel específico.

Conocimientos a mejorar	Bajo (1-50)	Medio (51-75)	Alto (76-100)

11. ¿Aplica usted los conocimientos adquiridos dentro de la Institución en su puesto de trabajo?

- a) ___ Sí b) ___ No

¿Por qué? _____

Indicador: Actitud

12) ¿Cómo son las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo en el área de trabajo?

- a) ___ Excelente b) ___ Buenas c) ___ Regular d) ___ Malas

¿Por qué? _____

18)¿ Acepta su jefe sugerencias al momento de tomar una decisión?

a)_____si

b) _____no

Por qué?_____



Anexo No. 4

Universidad Panamericana
Sede Zacapa, plan fin de semana
Licenciatura en Administración de Empresas

Encuesta No. 1 dirigida la jefatura, de la delegación del IGSS Zacapa, con el objetivo de recolectar información para realizar un análisis de puestos.

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con los elementos que constituyen un análisis de puestos. Lea cada una de las preguntas y seleccione una respuesta de acuerdo a su opinión, marque con “X” la opción seleccionada y amplíe donde se solicita.

Datos generales

- g) Edad: _____
- h) Género: _____
- i) Nivel de estudio: _____
- j) Profesión u oficio: _____
- k) Tiempo de servicio en el puesto de trabajo: _____
- l) Tiempo de servicio en la institución: _____

Indicador: Habilidades y destrezas

1) ¿Considera usted que sus colaboradores poseen las habilidades necesarias que requiere para el cumplimiento de las funciones de su puesto de trabajo?

- a) ___ Sí
- b) ___ No

¿Por qué? _____

2) ¿Cuáles de las siguientes habilidades considera usted que poseen los colaboradores actualmente para el cumplimiento de sus funciones?

a) _____ Solución de problemas b) _____ Adaptabilidad y flexibilidad

c) _____ Coordinación en las tareas d) _____ Toma de decisiones

e) _____ Trabajo en equipo f) _____ Otros

Especifique _____

3) ¿Considera usted que los colaboradores aplican las habilidades que poseen al momento de realizar las actividades en su puesto de trabajo?

a) _____ Sí b) _____ No

¿Por qué?: _____

4) ¿Con qué nivel de eficiencia aplican las habilidades los colaboradores en el desempeño de sus funciones?

a) _____ Bajo (1 a 50) b) _____ Medio (51 a 75) c) _____ Alto (76 a 100)

a) ____Sí

b) ____No

¿Cuáles?_____

9) ¿Los conocimientos acerca de los procesos adquiridos de la institución, le dan seguridad a los colaboradores para hacer su trabajo?

a) ____Sí

b) ____No

¿Cuáles?_____

10 Indique cuales son los conocimientos que considera, que debe mejorar los colaboradores, para cumplir con los objetivos de su puesto de trabajo, seleccionando un nivel específico.

Conocimientos a mejorar	Bajo (1-50)	Medio (51-75)	Alto (76-100)

11. ¿Aplican los colaboradores los conocimientos adquiridos dentro de la Institución en su puesto de trabajo?

a) ____Sí

b) ____No

¿Por qué?_____

Indicador: Actitud

12) ¿Cómo son las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo en el área de trabajo?

- a) ___ Excelente b) ___ Buenas c) ___ Regular d) ___ Malas

¿Por qué? _____

13) ¿Cuál es su percepción de las relaciones interpersonales entre usted y sus colaboradores?

- a) ___ Excelente b) ___ Buenas c) ___ Regular d) ___ Malas

¿Por qué? _____

14) ¿Cómo es la comunicación que mantiene con los colaboradores?

- a) ___ Excelente b) ___ Buenas c) ___ Regular d) ___ Malas

¿Por qué? _____

15) ¿Cómo son las relaciones interpersonales entre usted y los colaboradores?

- a) ___ Excelente b) ___ Buenas c) ___ Regular d) ___ Malas

¿Por qué? _____

16) ¿Ha tenido problemas en el área de trabajo?

a) _____ si

b) _____ no

¿Cuál es el motivo? _____

17) Considera que en su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo?

a) _____ si

b) _____ no

Porque? _____

18) ¿Acepta usted sugerencias de los colaboradores al momento de tomar una decisión?

a) _____ si

b) _____ no

Porque? _____