



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

**Informe Final de Práctica efectuada en el Restaurante La Plazuela**  
(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Michelle Fernanda Hernández Córdón

Guatemala, julio 2020

# **Informe Final de Práctica efectuada en el Restaurante La Plazuela**

(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Michelle Fernanda Hernández Córdón

M.Sc. Claudia María Arriola Quintana (Asesor)

Licda. Claudia Nineth Hernández García (Revisor)

Guatemala, julio 2020

## **Autoridades Universidad Panamericana**


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

## **Autoridades Facultad de Humanidades**

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

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

En virtud de que el presente: **“Informe Final de Práctica efectuado en el Restaurante La Plazuela”** por el (la) estudiante: **Michelle Fernanda Hernández Córdón** 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.Sc. Claudia Maria Arriola Quintana**  
**Asesora**

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

En virtud de que el presente: **“Informe Final de Práctica efectuado en el Restaurante La Plazuela”**. Presentada por el (la) estudiante: **Michelle Fernanda Hernández Córdón** 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. Claudia Nineth Hernández García**  
**Revisor**

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

En virtud que el presente **“Informe Final de Práctica efectuada en el Restaurante La Plazuela”** presentado por el (la) estudiante **Michelle Fernanda Hernández Córdón** reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, esta Decanatura extiende **Dictamen de Aprobación** previo a optar grado académico de 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**



# RESTAURANTE LA PLAZUELA

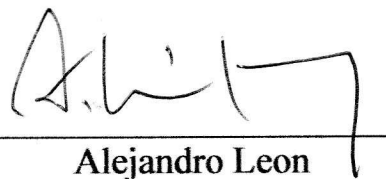
Guatemala, 17 de Abril del 2020

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
Presente.

Estimada Licenciada:

Por este medio hago constar que la alumna MICHELLE FERNANDA HERNANDEZ CORDON, con el numero de carnet: 201501956, realizo su practica profesional dirigida de la Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano. Iniciado en el mes de Marzo y finalizado en el mes de Noviembre del año 2019 en el Restaurante LA PLAZUELA, en la cual estuve a cargo de todo el proceso realizado. Confirmo que producto de esta práctica, recibí un Manual de Recursos Humanos y una copia digital. Gracias por su atención.

Atentamente



Alejandro Leon  
Gerencia

RESTAURANTE  
LA PLAZUELA  
6 avenida 12-34 zona 9, Guatemala  
Tel: 23622581 o 23609947

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



# Contenido

|   |    |
|---|----|
| <b>Resumen</b>  | i  |
| <b>Introducción</b>   | ii |
| <br>  |    |
| <b>Parte 1 Caracterización de la empresa</b>                    | 1  |
| 1.1 Descripción   | 1  |
| 1.2 Productos y servicios                                       | 2  |
| 1.3 Organización  | 3  |
| 1.4 Organigrama   | 5  |
| 1.5 Misión  | 5  |
| 1.6 Visión  | 5  |
| 1.7 Valores   | 5  |
| <br>  |    |
| <b>Parte 2 Diagnóstico</b>                                      | 6  |
| 2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico               | 6  |
| 2.2 Fortalezas de la empresa                                    | 7  |
| 2.3 Aspectos susceptibles a mejoras                             | 8  |
| 2.4 Diagnóstico por áreas                                       | 8  |
| 2.4.1 Área de reclutamiento de personal                         | 8  |
| 2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos | 9  |
| 2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano          | 10 |
| <br>  |    |
| <b>Parte 3 Desarrollo de la práctica profesional</b>            | 12 |
| 3.1 Descripción del trabajo realizado                           | 12 |
| 3.2 Objetivos planteados  | 14 |
| 3.2.1 Objetivo general  | 14 |
| 3.2.2 Objetivos por área  | 14 |
| 3.2.2.1 Reclutamiento de personal                               | 14 |

|                                     |   |           |
|-------------------------------------|---|-----------|
| 3.2.2.2                             | Contratación y administración de recursos humanos         | 15        |
| 3.2.2.3                             | Desarrollo de gestión del talento humano                  | 15        |
| 3.3                                 | Cronograma de trabajo                                     | 16        |
| 3.4                                 | Área de reclutamiento de personal                         | 18        |
| 3.5                                 | Área de contratación y administración de recursos humanos | 20        |
| 3.6                                 | Área de desarrollo de gestión del talento humano          | 24        |
| <b>Parte 4 Resultados</b>           |   | <b>28</b> |
| 4.1                                 | Análisis de la experiencia de práctica profesional        | 28        |
| 4.2                                 | Resultados obtenidos                                      | 30        |
| 4.3                                 | Propuestas  | 31        |
| <b>Parte 5 Aportes</b>              |   |           |
| 5.1                                 | Aportes a la institución                                  | 34        |
| Conclusiones                        |   | 35        |
| Recomendaciones                     |   | 37        |
| <b>Lista de figuras</b>             |   |           |
| Figura 1 Organigrama                |   | 5         |
| <b>Lista de tablas</b>              |   |           |
| Tabla 1 Cronograma de actividades   |   | 16        |
| Tabla 1.1 Cronograma de actividades |   | 17        |

## **Resumen**

Por medio de este documento se presenta el informe final de la Práctica Profesional Dirigida de la carrera Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano de la Universidad Panamericana, realizada en el Restaurante La Plazuela entre los meses de marzo a noviembre del año 2019. El cual da a conocer el proceso que se realizará para apertura el departamento de Recursos Humanos.

Al inicio se dan a conocer las características de la empresa, se brinda la descripción de las actividades a las que se dedica, quienes son sus fundadores, productos y servicios con los que cuentan, como está organizada la organización, su organigrama, misión, visión y valores.

Más adelante, se explica la manera en que se realizó el diagnóstico organizacional, los procedimientos utilizados, las fortalezas de la empresa, así como, los aspectos que se consideró, como puntos de mejora. También, incluye un diagnóstico de las siguientes áreas: área de reclutamiento de personal, contratación, a su vez, administración de recursos humanos y el de desarrollo de gestión del talento humano.

Por otro lado, en la parte que corresponde al desarrollo de la práctica profesional, se describe el trabajo realizado durante este proceso, los objetivos planteados, objetivos generales y los objetivos por áreas. Además, incluye el cronograma del trabajo realizado y la descripción de los procedimientos, políticas y formatos por cada una de las áreas antes mencionadas. Dentro de los resultados presentados se muestra el análisis de la experiencia de la práctica profesional, los resultados obtenidos y las propuestas que se elaboraron para que la empresa pueda ejecutarlas.

Dentro de los aportes a la institución va una pequeña descripción de lo que se realizó para formar el Manual de Recursos Humanos que fue entregado a la organización. Por último, se incluyen las conclusiones de los hallazgos más importantes de la organización y las recomendaciones, donde se establecen sugerencias en base a una solución.

## **Introducción**

En el presente informe final de la práctica profesional fue realizada en la empresa “Restaurante La Plazuela”, con el fin de poner en práctica los conocimientos, destrezas, así como habilidades adquiridos por el estudiante durante su formación académica en la carrera de Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano.

El propósito de la práctica, con relación a la empresa, era aportar mejoras a la institución en el área de la administración del recurso humano. De tal manera que la empresa, al terminar el proceso, cuente con los procesos, políticas, documentos de respaldo; en las áreas de reclutamiento y selección de personal, contratación, así como, administración de recursos humanos, así también, la gestión del talento humano.

En el presente documento se explica detalladamente la manera en que se efectuó la Práctica Profesional Dirigida en el Restaurante La Plazuela empezando por la explicación de cómo se realizó el diagnóstico organizacional, las herramientas y las técnicas utilizadas para efectuar el mismo. Por otro lado, se mencionan los hallazgos obtenidos en las distintas áreas de recursos humanos analizados.

Asimismo, se expone la forma en que se desarrolló el trabajo de campo durante la práctica. Los objetivos planteados para cada una de las áreas, la forma en que se planificó el trabajo por medio del plan, el cronograma creado y los documentos elaborados para cada uno de los procedimientos. Además, se incluyeron los resultados obtenidos durante la práctica y las propuestas realizadas al finalizar el trabajo.

Así como también, se exponen los aportes más relevantes que se le brindaron al Restaurante La Plazuela. Por último, se detallan las conclusiones en la cual se hace un breve resumen de los puntos principales abordados y las recomendaciones a las que se llegaron al haber finalizado todo el proceso de la práctica.

# **Parte 1**

## **Caracterización de la empresa**

### **1.1 Descripción**

Restaurante La Plazuela, fue fundado por el señor Alejandro León Fung en el mes de junio del año 2000. El local donde está ubicado se encuentra en la 12 calle 6-41 zona 9 de la ciudad de Guatemala. Los personeros de la empresa, a través sus conocimientos culinarios, así como, la experiencia de haber fundado dos restaurantes de comida china, decidieron ofrecer una opción más al gusto gastronómico guatemalteco. Entonces a la fecha, se sienten orgullosos y sumamente afortunados de la gran aceptación que su cocina ha tenido, por la originalidad, así como, la exquisitez de sus platos.

Para poder abrir el restaurante se invirtió mucho capital en publicidad, con la finalidad de ganar más clientela. Conforme iba pasando el tiempo, fue creciendo con ciertas adversidades como todo negocio. En un inicio dicho negocio contaba con cuarenta mesas y catorce espacios para parqueo, según lo referido, por personeros del restaurante.

El restaurante funcionó en la dirección antes mencionada por más de quince años, hasta noviembre del 2015, fecha en la cual se realizó un cambio en la ubicación para tener instalaciones más cómodas y amplias, aumentando su capacidad a sesenta mesas y parqueo para cuarenta vehículos. Es así como se inician operaciones en la nueva ubicación en el mes de diciembre del año 2015, en la 6a avenida 12-34 zona 9, de la Ciudad de Guatemala. Este local se ha ido remodelando para que los clientes tengan mejores comodidades, sintiéndose a la vez en un ambiente familiar, un lugar donde se puedan realizar eventos, tomar alimentos, así como, comprar comida para llevar.

## 1.2 Productos y servicios

Los eventos que se realizan en el Restaurante La Plazuela adquieren un carácter especial, debido a la ubicación, así como, a los precios de cada uno de los platillos. Cuenta con amplias instalaciones para poder realizar convivios, graduaciones o eventos especiales, con salones para quince personas en áreas privadas. Además, cuentan con un área de pérgola donde pueden ubicar treinta y cinco, sesenta, así como, ciento ochenta personas.

Gracias a la experiencia que se ha brindado; se garantiza el éxito de cada evento mediante una gestión moderna y efectiva, donde a su vez se pone a su entera disposición con el fin de cubrir todas las necesidades del evento, ofreciendo la máxima privacidad adaptándose a peculiaridades de cada una de las necesidades del cliente.

Se caracteriza por su calidad en todos sus productos que, junto con su servicio rápido y atento hacen del restaurante un lugar idóneo para compartir en familia, amigos o compañeros de trabajo. Por las mismas exigencias de los clientes, se ha planeado a futuro trascender a fronteras Centroamericanas.

Para conseguirlo, cuenta con un trato personalizado y con el personal muy calificado, logrando que de la cocina salga arte con una buena presentación, cuya consecuencia les ha hecho ganar un lugar que ya es reconocido por el gusto de los capitalinos, tornándose en un excelente lugar para pasar tiempo al lado de amigos y familiares.

Adicionalmente cuenta con; sala de espera donde los clientes pueden esperar cómodamente a que se le ubique a su mesa, área específica para niños, menús especiales para eventos, menús ejecutivos, promociones de vinos y parqueo gratis dentro del restaurante con una capacidad para cuarenta vehículos, proporcionando una hora de cortesía de parqueo adicional en la 5ª avenida 12-31 zona 9, Edificio Cortez.

También cuenta con la venta de carne importada, que posee altos estándares de calidad en su clasificación, la cual les da a los clientes la seguridad de que el producto que adquieren cumple con la calidad deseada. El horario de servicio al cliente es de lunes a jueves de 12:00 pm a 22:00 horas; viernes y sábados de 12:00 pm a 23:00 horas y los domingos de 12:00 pm a 17:30 horas.

### 1.3 Organización

El Gerente General es la máxima autoridad dentro de la organización, tiene a su cargo al personal del restaurante, área de salón, cocina y mantenimiento. Así mismo es el responsable de asegurar que el restaurante opere de manera rentable y eficiente, que todos los procedimientos de seguridad alimentaria se cumplan de acuerdo con las reglamentaciones sanitarias, entrenar, a la vez, supervisar a todo el personal, velando así, que la organización tenga los suficientes suministros para su funcionamiento.

La persona encargada del restaurante debe de tener una buena comunicación diaria con todo el personal antes de supervisar el funcionamiento, así como a todos los empleados a su cargo. Debe tener pleno conocimiento de los menús, métodos de preparación de los alimentos, así mismo, conocimiento profundo de los vinos. Bajo su supervisión está el área de mantenimiento que son los encargados de realizar las tareas de limpieza, mantenimiento de superficie, mobiliario y que todos los utensilios de los empleados para su trabajo estén en perfectas condiciones.

Por otro lado, hay tres jefaturas que dependen directamente de la Gerencia General. Estas jefaturas son; la jefatura de la cocina, la jefatura de parrillas y el jefe de meseros. Asimismo, de la gerencia depende directamente el personal que atiende la caja. El área de cocina tiene como función preparar platos y especialidades culinarias para ser servidas en el restaurante y satisfacer las exigencias de los clientes.

La máxima autoridad de dicho departamento es el jefe de cocina, siendo este el responsable de administrar la cocina, luego éste tiene a su cargo a los cocineros que se encargan de elaborar platos desde su partida, de procurar que los alimentos se preparen en las condiciones higiénicas sanitarias adecuadas y de comunicar al jefe de cocina cualquier deficiencia que observe.

Así mismo está el jefe de parrilla, que es el encargado de coordinar todos los procesos de la cocina, de encargarse y comprobar la calidad del producto, de elaborar el calendario de trabajo a guiar, gestionar la brigada de cocina, manejo de carnes, cortes, preparación y de las herramientas de trabajo.

A su cargo tiene a los cocineros de parrilla, que son los responsables de garantizar la preparación y presentación de los alimentos de manera adecuada y eficiente, de inspeccionar y limpiar el equipo de cocina, las áreas de servicio para garantizar la seguridad y las prácticas higiénicas de manejo de alimentos.

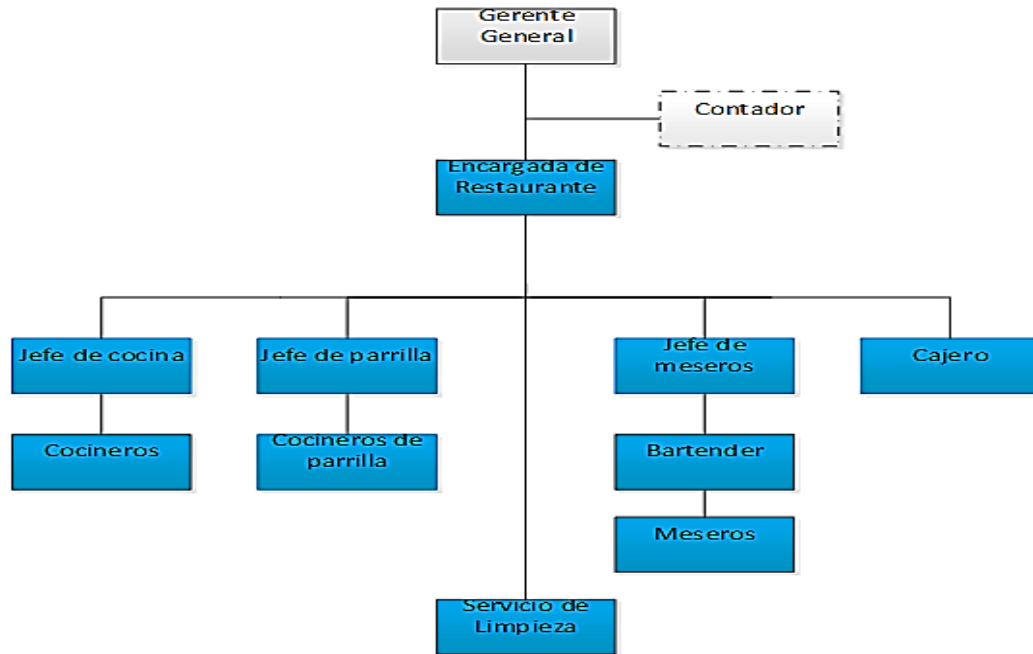
De tal manera esta la jefatura de meseros, que es el encargado de mantener organizado el área de servicio, además de cuidar que todo el equipo brinde una cordial atención a los clientes, ofreciéndoles la mejor comida, servicio y ambiente garantizando el retorno de los consumidores. Así como también, de lograr que los clientes tengan una experiencia única, ofreciéndoles la mejor comida, servicio, ambiente y garantizando el retorno de los consumidores.

A su cargo está el bartender, que es la persona encargada de preparar diferentes tipos de cócteles y bebidas combinadas, tomar pedidos, distribuir y servir las bebidas con sus acompañamientos. Así mismo están los meseros que son los encargados de procesar los pedidos de los clientes, servir dichos alimentos en las mesas que tengan asignadas y de verificar si los clientes requieren algo adicional, con el fin de procurar que estén satisfechos con el servicio prestado.



## 1.4 Organigrama

**Figura 1**  
**Organigrama restaurante La Plazuela**



Fuente: Restaurante La Plazuela (2019)

## 1.5 Misión

La organización no cuenta con misión establecida.

## 1.6 Visión

La organización no cuenta con visión establecida.

## 1.7 Valores

La organización no cuenta con valores establecidos.

## **Parte 2**

### **Diagnóstico**

#### **2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico**

Se solicitó a la organización la autorización para la realización de la Práctica Profesional Dirigida, por medio de una carta proporcionada por la Universidad Panamericana, en la cual se informó a la empresa el objetivo de la práctica a realizar. El cual tiene el propósito de diseñar un departamento de Recursos Humanos con procesos y subprocesos que forman parte de la administración del capital humano dentro de la organización.

El Gerente General del Restaurante La Plazuela accedió a la solicitud realizada por la estudiante, quien le solicitó que le concediera varias citas para realizarle una serie de entrevistas con el objetivo de recabar información para la realización del diagnóstico. Por otro lado, se realizó una lista de cotejo con cada una de las áreas que debe de tener un departamento de recursos humanos y de los aspectos que debe cumplir cada uno de ellos.

Para poder obtener la información necesaria se utilizó la técnica de entrevista. En total, estas fueron tres. La primera, consistió en dar a conocer al gerente general que es la persona que gestiona el talento humano, cuál era el objetivo de la práctica, así mismo, de qué manera se realizará el diagnóstico dentro de la organización. Además, conocer la historia, la misión, visión y objetivos; de qué manera está conformada, a su vez, que roles juegan cada una de las personas que laboran dentro del restaurante.

En la segunda entrevista se dio a conocer la lista de cotejo, la cual consistió en recabar información acerca de las políticas, procedimientos y formatos que la empresa utiliza en el proceso de administración de personal. Por último, en la tercera entrevista se dio a conocer cómo se realizaría el manual de RRHH, las áreas que tendrá con cada una con sus especificaciones, que formatos se realizarán, así mismo, de cómo se irán presentando cada uno de ellos.

Dentro de la metodología aplicada a la práctica se utilizó el trabajo de campo, ya que mucha de la información recabada se obtuvo en forma directa, con las fuentes primarias de información. Esto quiere decir que se toma en cuenta al personal, lugar y el tiempo de los hechos o acontecimientos de interés para poder realizar el manual.

Para llevar un buen trabajo de campo, fue necesario diseñar la secuencia de los pasos que se iban a realizar. También se utilizó la metodología cualitativa, que buscaba abarcar una parte de la realidad de la empresa, no se trataba de probar o medir las cualidades en que se encuentra, sino que, en descubrir qué cualidades, a la vez, habilidades que poseen como restaurante y así poder desempeñar su trabajo.

## 2.2 Fortalezas de la empresa

Dentro de las fortalezas que posee el Restaurante La Plazuela se pudo observar que cuenta con una ubicación estratégica, con amplio parqueo, salones para eventos, donde los clientes tienen mayor accesibilidad para poder llegar a un lugar moderno. Posee diseño, así como, decoración única del restaurante, dando a conocer a los clientes nacionales y extranjeros la importancia de su cultura. Así mismo, permite compartir un momento agradable con un buen servicio en un ambiente seguro, a la vez, familiar.

Así mismo, poseen excelente calidad en el servicio que prestan. Durante la observación de campo realizada se puede percibir un ambiente donde los empleados se sienten motivados y valorados. También cuentan con una variación de precios en los menús, los cuales se encuentran al alcance de los clientes. Otro punto a su favor es, sin duda, la sazón de sus platillos.

El espacio de trabajo les permite la realización y el desarrollo de sus colaboradores, tomando como estrategia principal el mejoramiento continuo de los estrictos estándares de higiene y buen servicio en un ambiente seguro, agradable familiar y armónico para el máximo disfrute de la clientela con el fin de que estén motivados a regresar en otra ocasión.

## 2.3 Aspectos susceptibles a mejoras

Al momento de realizar el diagnóstico del Restaurante La Plazuela se observó que, al no contar con un departamento de Recursos Humanos, así como, con la persona idónea para el puesto puede verse afectado la realización del proceso de reclutamiento o selección de personal. Ya que la persona encargada de reclutar y seleccionar era el Gerente General.

En la actualidad, el Restaurante La Plazuela no tienen establecida una visión, valores y objetivos. Asimismo, no cuentan con un Manual de políticas, procedimientos, descriptor, así como, perfil de puestos o evaluación del desempeño. Por otra parte, no cuentan con formatos para la vinculación y desvinculación de personal, inducción o capacitación, evaluación del desempeño, clima organizacional y con un reglamento interno.

## 2.4 Diagnóstico por áreas

### 2.4.1 Área de reclutamiento de personal

Es un proceso mediante el cual las empresas identifican y contratan al personal adecuado para ocupar un puesto de trabajo y así poder cumplir los objetivos organizacionales. Durante el diagnóstico se determinó que la organización no cuenta con políticas y procedimientos documentados y comunicados.

Asimismo, se determinó que la organización dentro de sus archivos, poseían los siguientes documentos relacionados a este procedimiento; banco de datos físicos y digitales, exámenes médicos, reclutamiento interno, reclutamiento externo por medio de anuncios de prensa o por referidos. Por otro lado, se estableció que no contaban con los formatos de requisición de personal, perfil de puesto, solicitud de empleo, formato de entrevista, no aplican pruebas psicométricas de personalidad, razonamiento, e inteligencia. Así como también, se evidenció que no realizan informes de evaluación psicométrica.

En cuanto a mecanismos de investigación de candidatos se evidenció que no realizan polígrafo, el cual se podría tener una visión más clara de las actitudes de las personas que laboran en la organización, exámenes médicos, infonet y estudios socioeconómicos. El no aplicar estos mecanismos podría

#### 2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos

Cuando se trata de un candidato calificado con gran experiencia en su campo, igualmente deberá recibir una orientación sobre cuáles serán sus funciones dentro de la empresa, sus beneficios, así como los alcances y áreas de ésta. Dentro de esta actividad se proporcionará en las personas la adquisición de un perfil preparado y profesional.

Al realizar el diagnóstico se determinó que, en relación con los documentos relacionados a la vinculación y desvinculación del personal, que son bastante básicos para la organización, se estableció que no contaban con políticas y procedimientos de reclutamiento y selección de personal documentados y comunicados.

Por otro lado, con relación al proceso de vinculación se determinó que este se realizaba bajo las siguientes condiciones; los contratos eran elaborados por el Gerente General junto con el abogado de la empresa. Dichos contratos se establecían a plazo indefinidos, contando con la firma, así como, sello del Ministerio de Trabajo. Así como también, se estableció que ya se trabajó en la realización del reglamento interno de la empresa, pero este aún se encontraba en revisión y aprobación por parte del Ministerio de Trabajo. La organización aún no tenía establecida una clasificación de puestos, rango salarial, políticas salariales, régimen disciplinario, código de ética y no entregaban cartas de confirmación del periodo de prueba.

Como prestaciones adicionales a la ley, todo el personal que laboraba en el restaurante tenía acceso a parqueo gratuito y en algunos casos se les otorgaba un bono de productividad, esto dependiendo de las actividades realizadas, de su rendimiento, de las metas u objetivos que se planteen dentro de la organización.

Por otro lado, se logró identificar que los documentos que utilizaba la empresa eran los siguientes: carta de llamada de atención verbal y escrita, carta de suspensión de labores, las cuales la empresa debe de enviar una copia firmada al Ministerio de Trabajo, para que quede como constancia en su expediente, constancia laboral, carta de recomendación y finiquito laboral.

En cuanto al procedimiento de desvinculación del personal, el cual se centra en la salida de un empleado de la organización, se determinó que los documentos con los que no cuentan son carta de despido y entrevista de salida. El cual es importante elaborarlos para que no genere sobrecostos y algún problema legal.

### 2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados. De este modo, la organización recaba la información básica y necesaria para la toma de decisiones de manera correcta y acertada.

Al momento de realizar el diagnóstico el restaurante, se determinó que no contaba con políticas y procedimientos de evaluación del desempeño. Así mismo, se pudo determinar que carecían de los formatos de evaluación del desempeño personal operativo, administrativo aplicado por jefes y con la hoja de compromiso.

Por otro lado, el clima organizacional es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los colaboradores. Se refiere tanto a la parte física, emocional y mental del personal. Al revisar este tema se determinó que el restaurante no cuenta con políticas, procedimientos y con un formato establecido para la medición del clima organizacional.

Finalmente, al realizar una revisión sobre el procedimiento de inducción, capacitación, así como, desarrollo del personal, se determinó que no contaban con políticas, a la vez, procedimientos documentados y comunicados. Por su parte, en cuanto a la una inducción a la empresa y al puesto de trabajo se determinó que esta se realizaba de manera verbal, sin dejar un documento que lo respalde.

En cuanto a capacitación y desarrollo de personal, la organización la empresa efectuaba diagnósticos de necesidades de capacitación, ni con un plan de capacitación que busque contribuir al logro de objetivos estratégicos organizacionales. Además, no contaban con formatos para dejar evidencia de las capacitaciones impartidas al personal.

## **Parte 3**

### **Desarrollo de la práctica profesional**

#### **3.1 Descripción del trabajo realizado**

La práctica profesional dirigida III de la carrera de Psicología Organizacional y Gestión de Talento Humano, se realizó en el Restaurante La Plazuela del mes de enero a noviembre del año 2019. En el cual se elaboraron las documentaciones de respaldo de la creación de cada unidad que integra el departamento de Recursos Humanos.

Durante el primer mes de práctica, se evaluaron a varias empresas, las cuales se presentaron con las características solicitadas a la docente de práctica la cual se tomó la decisión y se autorizó realizarla en la empresa Restaurante La. Plazuela. Al tener el permiso correspondiente, se realizó un diagnóstico de cómo la empresa realizaba los procesos relacionados con recursos humanos.

El diagnóstico se inició por medio de una entrevista con el Gerente General, quien era la persona encargada de los procesos de recursos humanos en la empresa, pues la empresa no contaba con un departamento de recursos humanos. El diagnóstico inicial permitió determinar que la empresa no tenía políticas ni procedimientos claros, formales ni documentados.

La información obtenida por parte de la Gerencia del Restaurante se determinó que no existen procesos bien establecidos en la administración de recursos humanos, reclutamiento y selección de personal, vinculación y desvinculación de personal, escalas salariales, evaluación del desempeño y evaluación de clima laboral. Tampoco contaban con misión, visión, valores y objetivos.

Por otro lado, para la realización del diagnóstico se elaboró una lista de cotejo detallando lo que debe contener cada uno de los procesos, por el cual se verificaron, políticas, procedimientos y formatos con los que poseía la organización. Además, se establecieron los documentos de los cuales carecía.



Se sostuvo una serie de entrevistas con el Gerente General del restaurante. Durante las cuales se conversó sobre cada uno de los procesos que se deberían de tomar en cuenta, para así lograr una adecuada administración de Recursos Humanos. Mientras que el Gerente General brindó toda la información necesaria para la realización del diagnóstico.

Por lo tanto, se evidenció que el restaurante no contaba con políticas, procedimientos documentados y formatos de los procesos de reclutamiento, así como, selección de personal, vinculación y desvinculación del personal, procesos de inducción, capacitación, evaluación del desempeño, a su vez, del clima organizacional.

Dentro de la metodología que se utilizó para realizar el diagnóstico fue el trabajo de campo, ya que la información que se obtuvo fue de forma directa establecidas por entrevistas, lista de cotejo elaboradas con cada una de las áreas con las que debe contar un departamento de Recursos Humanos, entrevista y observación.

Al finalizar el diagnóstico se realizó un informe sobre los hallazgos encontrados en el Restaurante La Plazuela. Este documento fue entregado a la catedrática del curso, junto a plan de trabajo y el cronograma de actividades, con el fin de programar los pasos, así como, tiempos para redactar las políticas, procedimientos, formatos o registros para un futuro departamento de recursos humanos de la empresa. Posteriormente, se entregaron al Gerente General para su revisión y aprobación.

Ya en el trabajo de campo realizado dentro del restaurante, se documentaron los procedimientos y políticas de recursos humanos. Además, se crearon y se realizaron los formatos adecuados para cada uno de los procedimientos documentados. Esto mismo, se efectuaron acorde al giro de la organización.

Así mismo, se definieron y diseñaron los formatos necesarios para la realización de los procesos, a los cuales se le asignó un código a cada uno para identificarlos y establecer un correlativo. El código contaba con números y letras, ejemplo “RG.RH.01”, RG significaba registro, RH recursos

humanos y en este caso el 01 era el número que correspondía según correlativo utilizado, así sucesivamente fueron enumerados.

De tal manera, que al final de la práctica se creó un Manual de Recursos Humanos que serviría a la organización como guía para implementar un departamento de recursos humanos en la empresa, y para formalizar sus procesos. Este manual fue entregado de forma impresa y en forma digital a la Gerencia General del Restaurante La Plazuela para ser implementada por el personal a cargo de la administración de la empresa. El mismo manual fue entregado a la universidad de forma impresa y digital, como constancia del trabajo realizado.

## 3.2 Objetivos planteados

### 3.2. 1 Objetivo general

Elaborar un manual que se ajuste a las necesidades organizacionales por medio del cual se definan las políticas y procedimientos a aplicar en la unidad de recursos humanos, y así, ser utilizada de guía para realizar una gestión que contribuya a atraer, desarrollar y retener, al talento humano de la empresa.

Brindar un marco de referencia a la Gerencia General y a los colaboradores de la empresa, una herramienta de gestión para todos aquellos que tienen responsabilidades en la administración de personal y que facilite los procesos de comunicación y toma de decisiones en la organización, aportando a las mismas claridades, así como, agilidad en sus procedimientos.

### 3.2.2 Objetivos por áreas

#### 3.2.2.1 Reclutamiento de personal

Establecer políticas y procedimientos para que la empresa reclute y seleccione al personal idóneo y capacitado para ocupar puestos disponibles dentro de la organización, dando cumplimiento a la

búsqueda, identificación a las funciones de trabajo, superando las expectativas de los clientes para cubrir las necesidades de personal detectadas.

### 3.2.2.2 Contratación y administración de recursos humanos

Gestionar el recurso humano del restaurante de manera eficiente, para contribuir, proveer, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado, así como, motivado para alcanzar los objetivos de la organización. Así como también, que llenen todas las expectativas del puesto en lo referente a experiencia, capacidad, habilidades y destrezas.

Establecer el procedimiento y políticas que se deben seguir para la vinculación y desvinculación de personal, con el fin de unificar los pasos a efectuar desde que la persona inicia relación donde deberá de recibir una orientación sobre cuáles serán sus funciones dentro de la empresa, sus beneficios, así como también hasta que finalice su labor dentro de la misma.

### 3.2.2.3 Desarrollo de gestión del talento humano

Proveer y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos del restaurante, a través de las aplicaciones de programas necesarias y eficientes que les permita fortalecer áreas de oportunidad, así como velar el cumplimiento de las políticas y procedimientos vigentes.

### 3.3 Cronograma de trabajo

**Tabla 1**  
**Cronograma de actividades**

| Actividades |  | Marzo |   |   |   | Abril |   |   |   | Mayo |   |   |   | Junio |   |   |   |
|-------------|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|
|             |  | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 |
| 1           | Selección y autorización de la empresa.  |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 2           | Elaboración y aplicación de la lista de cotejo.  |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 3           | Realización del diagnóstico e informe de resultados.   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 4           | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimiento y formatos necesarios para el área de reclutamiento y selección.                |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 5           | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimiento y formatos necesarios para el área de vinculación y desvinculación de personal. |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |

Fuente: elaboración propia (2019)

**Tabla 1.1**  
**Cronograma de actividades**

| Actividades |  | Julio |   |   |   | Agosto |   |   |   | Sept. |   |   |   | Octubre |   |   |   | Nov. |   |   |   |
|-------------|--|-------|---|---|---|--------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|------|---|---|---|
|             |  | 1     | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 |
| 6           | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimiento y formatos necesarios para el área de inducción y capacitación del personal.                                      |       |   |   |   |        |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |
| 7           | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimiento y formatos necesarios para el área evaluación del desempeño.  |       |   |   |   |        |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |
| 8           | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimientos y formatos necesarios para la administración de RRHH.  |       |   |   |   |        |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |
| 9           | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimiento y formatos para medición del clima laboral.   |       |   |   |   |        |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |
| 10          | Revisión final del Manual de Administración de Recursos Humanos por la asesora asignada de la Universidad Panamericana y entrega del manual impreso y digital al centro educativo. |       |   |   |   |        |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |

Fuente: elaboración propia (2019)

### 3.4 Área de reclutamiento de personal

Es conveniente recordar que, al momento de realizar la Práctica Profesional Dirigida, el restaurante no contaba con un departamento de Recursos Humanos, la persona encargada de dirigir el proceso de reclutamiento y selección de personal no contaba con la suficiente experiencia profesional para llevar a cabo dicho proceso.

Así mismo, la empresa no contaba con un proceso de reclutamiento, así como, selección documentado que les permitiera contratar al personal idóneo. Además, no contaban con políticas establecidas, manual de perfiles y descripciones de puestos, que les sirviera para determinar las funciones asignados a las distintas posiciones.

En cuanto a los formatos que se deberían de utilizar dentro de este proceso, se determinó que no contaban con un formato de entrevista y requisición de personal. Además, no realizan pruebas psicométricas que les ayuden a determinar si los candidatos son los idóneos para el puesto solicitado. Por otro lado, no cuentan con una base de datos de ningún tipo que les pueda ayudar en el proceso de reclutamiento.

Dentro de los aspectos identificados, se encontró que la empresa se inclinaba al uso de las fuentes de reclutamiento interno, como primera alternativa a ser empleada al momento de reclutar al personal. Seguido por un reclutamiento externo que se daba por medio de anuncios y referidos.

Dentro de la metodología que se utilizó, estuvo enmarcada dentro de la modalidad de un proyecto factible, que permite proporcionar una solución al problema que envuelve el proceso de reclutamiento y selección de personal dentro del Restaurante La Plazuela. De igual manera, se fundamentó en una investigación de campo, por los datos recabados.

Por otra parte, los datos recabados en la lista de cotejo fueron interpretados según el escenario dentro de la organización. Con relación a lo anterior, se realizó un informe, donde se detalla qué formatos utilizaba la organización para el proceso de reclutamiento, así como, selección de

personal, a la vez, las deficiencias con las que cuenta. Así mismo, se efectuó un plan de trabajo donde se especificó lo que se iba a trabajar, así también, el orden a seguir se iba a elaborar. Este mismo fue entregado a la docente del curso de Práctica para su aprobación, y posteriormente, se envió a la organización para su conocimiento.

Para poder implementar el plan de trabajo, se inició estableciendo junto con el Gerente General del restaurante, las políticas y el procedimiento de reclutamiento, así como, selección de personal los cuales fueron adaptados a las necesidades de la empresa. Así mismo, se elaboraron los formatos adecuados para dichos procedimientos, con la codificación correspondiente.

Dentro de los formatos que se realizaron, se encuentran los siguientes; en primer lugar, se elaboró el RG.RH.01 “Requisición de personal”, el cual consiste en el documento por medio del cual el jefe inmediato de una posición vacante, solicita la realización de un proceso de reclutamiento, así como, selección para llenarla. En este registro se incluyen los requerimientos personales, escolares, laborales y experiencias que se requiere que posea la persona que ocupa el puesto de trabajo.

Posteriormente, se trabajó en la elaboración de un documento que es muy importante en la administración del recurso humano, el RG.RH.02 “Descriptor y perfil de puesto”, el cual consiste en un documento donde se especifican las funciones y responsabilidades que conlleva cada puesto de trabajo. Así mismo, se enumeran los conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y las experiencias que deben de tener las personas que ocuparan el puesto.

Por otro lado, se efectuó el RG.RH.03 “Solicitud de empleo”, el cual es un documento que permite a los empleadores recabar de manera introductoria los datos de los posibles candidatos a ocupar un puesto. Se puede obtener antecedentes del candidato, así como datos personales, educación, experiencia y pasatiempos. También se elaboró el formato RG.RG.04 “Confirmación de referencias”. El uso de este documento tiene como objetivo dejar evidencia de las referencias laborales antes de contratar a la persona idónea, ya que esto ayuda a mejorar la confianza y la integridad durante el proceso de selección y poder valorar correctamente al candidato.

Igualmente, se elaboró un documento cuya función es la de un formulario estandarizado con las preguntas que el entrevistador le realiza al entrevistado. El código, así como, nombre asignado para el formato fue el RG.RH.05 “Formato de entrevista”. Es importante resaltar que el poseer este formato no es limitante para que el entrevistador realice otras preguntas a los candidatos, simplemente es una guía básica para seguir durante la entrevista de reclutamiento.

Así mismo, se realizó el RG.RH.06 “Informe de pruebas psicométricas”. Por medio de este registro se deja constancia de los resultados que los candidatos obtuvieron durante la evaluación psicométrica realizada. Este informe contiene información sobre: rasgos de personalidad, valores, intereses, aptitudes, habilidades e inteligencia del cada uno de los candidatos.

Finalmente, se elaboró un documento que tiene como fin dejar constancia del proceso de reclutamiento y selección realizado y de la decisión tomada de la persona a contratar para que ocupe la posición que se encontraba vacante, antes de realizado el proceso. El nombre asignado para este documento fue el RG.RH.07 “Acta de selección”

En relación con las dificultades encontradas al realizar este tipo de proceso, se puede decir que no se encontró ninguna, ya que el Gerente General estuvo muy abierto a compartir la información. Por otro lado, él aceptó las propuestas en cuanto a políticas, procedimientos y formatos que se le presentaron.

### 3.5 Área de contratación y administración de recursos humanos

La vinculación de un nuevo colaborador a la organización que posee gran experiencia es muy importante, ya que por medio de ella se le da una orientación sobre cuáles serán sus funciones dentro de la empresa y sus beneficios. Por otra parte, también se debe tener toda la documentación en orden para evitar futuros problemas. Por lo tanto, al tener al candidato idóneo y haberle confirmado la posición a ocupar, se realiza el proceso de vinculación, que consiste en una serie de pasos por medio de los cuales se le da un marco legal a la relación laboral entre el empleado y la organización, así también, las condiciones que la organización ofrece como beneficios.



Así mismo, el proceso de desvinculación laboral es una serie de pasos que se siguen al momento de realizar la terminación de la relación laboral entre la organización y el empleado. Esta se puede originar por la finalización del plazo en que se estableció el contrato laboral, como resultado de una medida disciplinaria, por decisión del colaborador, entre otras. La función del departamento de recursos humanos consiste en determinar cuál es el método más satisfactorio para llevar a cabo el término del vínculo laboral, con el mínimo de dificultades para la organización.

Por otro lado, la Administración de Recursos Humanos busca establecer la manera de documentar las acciones de personal que se realizan en relación con el personal. Entre estas acciones se pueden mencionar: solicitud de vacaciones, cartas de llamada de atención, carta de promoción y asenso y solicitud de permiso para ausentarse.

Durante el diagnóstico realizado, se pudo evidenciar que la empresa no contaba con políticas y procedimientos de vinculación del personal documentado y comunicado. También, dentro del proceso de vinculación se pudo determinar que los contratos se establecían a plazo indefinido y contaban con la firma, sello del ministerio de trabajo y eran elaborados por el Gerente General junto con el abogado de la empresa.

En cuanto al reglamento interno, se evidenció que ya estaba en proceso de revisión y aprobación por parte el Ministerio de Trabajo. Tampoco contaban con una clasificación de puestos, rango salarial de cada uno de los puestos, políticas salariales, régimen disciplinario, código de ética y al finalizar el periodo de prueba no entregaban cartas de confirmación del periodo de prueba.

Por otro lado, dentro de las prestaciones adicionales de ley, el personal contaba con parqueo gratuito el cual podían utilizar para uso exclusivo y con bonos de productividad, que se ejecuta al trabajador en forma de reconocimiento al aumentar o mejorar los resultados productivos. Esto se realiza dependiendo del rendimiento que tuviera cada uno dentro de la organización.

Asimismo, se evidenció que la empresa no contaba con los siguientes formatos contenidos en el procedimiento de vinculación; en primer lugar, se elaboró el formato RG.RH.08 “Carta de ofrecimiento o bienvenida”, el cual tiene la intención de acoger de manera amistosa al nuevo colaborador que se integra por primera vez a la empresa. También se creó el formato RG.RH.09 “Carta de confirmación de puesto”, donde se detalla que ha sido contratado por la organización, quien será su jefe inmediato, que fecha inicia a laborar y cuál será el salario para devengar.

Además, se consideró importante para la organización poseer el formato RG.RH.11 “Entrega de activos”, donde se detallan las herramientas y el equipo que se le entrega a los nuevos colaboradores para realizar su trabajo, los cuales quedan bajo su responsabilidad y resguardo. Asimismo, se ejecutó un documento que sirve para garantizarle a la empresa que el nuevo colaborador reserve información sensible que él pertenece a la empresa. El nombre asignado a este formato fue RG.RH.12 “Carta de confidencialidad”,

También se determinó que la empresa no contaba con políticas y el procedimiento documentado y comunicado del proceso de desvinculación, por lo que se procedió a elaborarlos. Así mismo, el restaurante contaba con algunos de los formatos los cuales se evidencio que no contaban con los requisitos de calidad. Estos mismos se procedieron a elaborarlos y colocarles su codificación respectiva.

Dentro de los formatos elaborados, se realizaron algunos que tienen trascendencia legal para la empresa. El primero de ellos fue el RG.RH.13 “Finiquito laboral”, el cual es un documento de carácter legal, el cual se utiliza como constancia de haberse pagado la liquidación laboral al colaborado que deja de trabajar para una organización. Incluye los detalles de los montos devengados, deducciones y retenciones del monto que corresponde cancelarle al empleado. Otro documento creado, que posee un uso legal fue el RG.RH.14 “Constancia laboral”, que confirma que el colaborador prestó los servicios laborales en la empresa. Contiene la información relacionada al puesto que ocupaban, la fecha de inicio y la fecha de finalización de la relación laboral y el salario devengado.

Asimismo, se elaboró un documento que se utiliza para conocer el motivo por el cual el colaborador de manera voluntaria decide dar por terminada la relación de trabajo, así como también, poder localizar posibles puntos de mejora en la organización. El cual fue denominado RG.RH.15 “Entrevista de salida”.

Posteriormente, se elaboraron una serie de documentos para determinar el proceso de sanción a los colaboradores. Estos formatos fueron: el RG.RH.16 “Llamada de atención verbal” y el RG.RH.17 “Llamada de atención escrita”, estas son cartas que se utilizan para sancionar a los colaboradores que han cometido una falta, pero la empresa le da la oportunidad de corregir su conducta. Por otra parte, se elaboró la carta RG.RH.18 “Carta de suspensión de labores”. Este documento se aplica cuando un colaborador ha cometido una falta grave, pero el patrono decida no despedirlo, sino darle una segunda oportunidad para mantenerse en su puesto de trabajo. Esta constancia debe incluirse dentro del expediente del colaborador y enviarse constancia al Ministerio de trabajo.

Para finalizar este proceso en forma adecuada y legal se elaboró el RG.RH.19 “Carta de despido”. Por medio de este documento la empresa comunica al colaborador la finalización de la relación laboral y las que se transmiten el despido, las causas, y la fecha a partir de la cual el empleado debe dar por finalizado su contrato efectuado con anterioridad.

Asimismo, se creó otro tipo de documentación, el cual sirve de constancia de las acciones administrativas que se llevan a cabo con el personal. El primero de ellos fue el RG.RH.29 “Constancia de ingresos”, formato donde se consigna cuál es el sueldo, salario o ingresos que recibe el empleado, la fecha de inicio de la relación laboro y el puesto que ocupa en la organización. Además, se efectuó el RG.RH.33 “Carta de solicitud de vacaciones”, el cual es un documento por medio del cual el colaborador solicita las vacaciones a las cuales tiene derecho por ley, y así poder acceder a los descansos que correspondan y se permitan.

En cuanto a la administración de los salarios, es importante contar con formato RG.RH.30 “Carta de aumento salarial”, el cual se le comunica al colaborador el aumento de sueldo que le corresponde tras la renovación anual de su salario. Así como es importante dejar constancia de los adelantos salariales que se le otorga al trabajador, por ello se creó el RG.RH.32 “Carta anticipo salarial”, que le permite al colaborador solicitar un anticipo de su salario para ser descontado posteriormente.

Así mismo, se realizó el formato RG.RH.34 “Carta de promoción o asenso”, esta carta la emite la empresa para notificarle al colaborador que se le está nombrando para ocupar una posición distinta a la que ocupaba anteriormente. Además, se diseñó el RG.RH.35 “Carta de solicitud de permiso para ausentarse”, se utiliza para que el colaborador solicite el permiso respectivo para no presentarse a sus labores diarias por unas cuantas horas o días. Este depende según la necesidad y el acuerdo que se haya conversado.

El último formato realizado dentro del área de la administración del personal fue el RG.RH.36 “Carta de felicitaciones”, que se utiliza para fomentar las buenas relaciones, para incentivar, motivar, para felicitar los logros y objetivos obtenidos por parte del colaborador en forma individual o por medio de un equipo.

Por otro lado, para poder realizar el diagnóstico se utilizó una lista de cotejo donde se evidenció la documentación que utilizaban y cuáles les hacían falta. Por último, el Restaurante La Plazuela al momento de haber comunicado y haber puesto en práctica las políticas, procedimientos y formatos establecidos, notificaron que los procesos y la comunicación del Gerente hacia los empleados habían mejorado. Así mismo, no se encontraron dificultades dentro del proceso.

### 3.6 Área de desarrollo de gestión del talento humano

El área de desarrollo de gestión del talento humano comprende de una serie de procesos que tienen como objetivo, atraer, retener y fidelizar a los colaboradores dentro de la organización, los cuales este mismo se dividió en los siguientes procesos; inducción y capacitación del personal, evaluación del desempeño y medición del clima organizacional.

En cuanto a la inducción, esta puede ser de dos clases. La primera de ellas es la inducción general a la organización, la cual consiste en proporcionar a los colaboradores información básica sobre la planeación estratégica de la empresa, su historia, beneficios que la organización le otorga a los colaboradores, así como, cualquier otra que necesite para realizar sus actividades de manera satisfactoria. Por otro lado, la inducción al puesto de trabajo incluye toda la información relevante que el colaborador debe conocer para desarrollar el puesto de trabajo para el cual fue contratado.

Durante el diagnóstico se determinó que la empresa no contaba con políticas y procedimientos documentados y comunicados del proceso de inducción, tanto a la organización, como al puesto de trabajo. Y que el procedimiento se realizaba de manera informal, solamente de manera verbal y sin utilizar algún documento que lo respaldara.

Por lo que se procedió a elaborarlos, para ser presentados al Gerente general del restaurante para ser autorizados, documentarlos y comunicarlos al personal. El primer formato que se creó en para esta sección fue el RG.RH.20 “Plan de inducción”, documento por medio del cual se le establecen las actividades que se realizarán para proporcionar al nuevo colaborador la información básica que le permita integrarse al lugar de trabajo. Así mismo, se elaboró una presentación en Power Point donde se detalló toda la información que se le debe de dar al colaborador en la inducción a la empresa.

Por otro lado, el proceso de capacitación es un entrenamiento que se brinda al personal que labora en la empresa para perfeccionar las habilidades y actitudes, de tal manera que puedan realizar su trabajo de forma correcta. En el trabajo de campo realizado se procedió a redactar las políticas y el procedimiento relacionado a la capacitación del personal.

Posteriormente, se elaboraron los documentos para dejar evidencia de la realización de este. El primer formato elaborado fue el RG.RH.21 “Diagnóstico de necesidades de capacitación”, el cual permite conocer las necesidades de capacitación existentes en cada miembro del personal de la empresa, a fin de establecer los objetivos y acciones para realizar el plan de capacitación.

Por otro lado, se efectuó el RG.RH.22 “Plan de capacitación”, el cual es un documento por medio del cual se establecen las actividades de capacitación que se realizarán dentro de un período establecido. Generalmente es el resultado del DNC realizado. Además, se elaboró el formato RG.RH.23 “Lista de asistencia de capacitación”, el cual es un documento que tiene como función tener una evidencia de la presencia o ausencia del personal que participaron en una capacitación.

En relación con la evaluación del desempeño, este proceso tiene como objetivo medir el rendimiento, a su vez, el comportamiento del colaborador en su puesto de trabajo. Por lo tanto, se establecieron junto con el Gerente General las políticas y procedimientos de la evaluación del desempeño, adaptándolas a las necesidades de la organización.

También se elaboraron los formatos con su propia codificación y fueron entregados a la docente del curso de Práctica para su aprobación, posteriormente, se envió a la organización para su conocimiento. El primer documento elaborado para este proceso fue el RG.RH.26 “Evaluación del desempeño”, este formato sirve para estimar el grado de eficacia y eficiencia de las personas en el desempeño de sus puestos de trabajo, mostrándoles sus puntos fuertes, así como, débiles con el fin de ayudarles a mejorar.

Asimismo, como una manera de apoyar el proceso de evaluación del desempeño, se implementó el RG.RH.27 “Hoja de compromiso de la evaluación del desempeño”, en el cual se establecen las fortalezas y las áreas de oportunidad del colaborador que está siendo evaluado; los compromisos que el colaborador adquiere en relación con estas últimas.

Por otro lado, el clima organizacional es la percepción que tienen los colaboradores del ambiente físico y emocional que les rodea. Un ambiente laboral ameno, con una cultura empresarial que promueva el sentido de pertenencia, a la vez, compromiso con sus labores, siempre será una ventaja competitiva para la empresa, ya que debe ser de calidad, productivo y con el mejor desempeño.

Al haber diagnosticado este tema, se determinó que el restaurante no contaba con políticas, procedimientos, la propuesta establecida para la medición de clima organizacional. Por lo tanto, se elaboraron las políticas y procedimientos adaptados a la organización para luego ser autorizadas por la docente de Práctica y por el Gerente General del restaurante.

Por lo tanto, se elaboró el documento RG.RH.28 “Evaluación del Clima organizacional”, por medio del cual se mide la percepción que tienen los colaboradores sobre el ambiente laboral donde desarrolla su trabajo. Entre los aspectos que se incluyeron se encuentran; las condiciones de trabajo, trabajo en equipo, desarrollo profesional, liderazgo y las relaciones interpersonales.

Por otro lado, el método de investigación de campo tiene como objetivo realizar una evaluación profunda, imparcial y objetiva para poder realizar un informe del plan de trabajo detallado. El cual consta de una planeación, de un objetivo, tiempos de recolección de datos, elaboración de instrumentos a utilizar para la recolección de datos, los cuales una vez aplicados servirán como material de apoyo para realizar un informe final.

Al finalizar, se observó que las políticas y los procedimientos elaborados en cada una de las áreas para el Restaurante La Plazuela fueron comunicados al personal, por parte del Gerente General del restaurante. Así mismo, no se encontraron dificultades dentro del proceso de la Práctica Profesional Dirigida ya que toda la información y aprobación de cada uno de los procesos fueron aprobados en su momento.

## **Parte 4**

### **Resultados**

#### **4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional**

En la práctica profesional dirigida se aplicaron todos los conocimientos teóricos obtenidos durante el tiempo de estudio de la licenciatura de Psicología organizacional y gestión del talento humano. Estos conocimientos fueron muy importantes para cumplir con la implementación del departamento de Recursos Humanos con sus respectivos procedimientos, y la creación de políticas y formatos para su implementación.

Al inicio de la práctica se trabajó en la elección de la empresa que llenara los requisitos requeridos por parte de la universidad, los cuales fueron los siguientes: que la empresa elegida no debía contar con el departamento de recursos humanos y que tuviera más de veinte empleados. Por lo que luego de la evaluación realizada se eligió el Restaurante La Plazuela. Luego de recibir la autorización, se empezó a preparar la realización del diagnóstico organizacional, para lo cual se elaboró como herramienta una lista de cotejo, la cual incluía todos los aspectos que se debían investigar dentro de la organización, en relación con la gestión del talento humano.

El diagnóstico antes mencionado se realizó por medio de una entrevista con el Gerente General de la empresa, quien era la persona encargada de todos los procesos se brindó la información necesaria para la realización de dicho diagnóstico, ya que el restaurante no contaba con el departamento de recursos humanos.

Luego de realizado el diagnóstico, se puede evaluar que la lista de cotejo fue una herramienta muy confiable y práctica para poder establecer como estaban los procesos, procedimientos y formatos que poseía la organización y así poder documentarlos. También se logró evidenciar que no contaban con misión, visión, valores y objetivos establecidos en la organización.



Al tener ya finalizado el diagnóstico, se realizó un informe sobre los hallazgos fueron encontrados en el Restaurante La Plazuela. El cual dio la oportunidad de comunicar a la docente el curso y al Gerente General de la organización los hallazgos encontrados. Luego de aprobado el informe, se elaboró el plan y el cronograma de trabajo que se seguiría en el transcurso del trabajo de campo que se iba a realizar. Ambos documentos fueron de gran importancia porque por medio de ellos, se organizó el tiempo que se tenía para efectuar la práctica, de tal manera que se cumpliera en tiempo con la entrega de todos las políticas, procesos y documentos de soporte que se iban a efectuar, y poder entregar al final del período de práctica el Manual de Recursos Humanos.

Por otra parte, en el trabajo de campo se realizaron y se documentaron procedimientos, políticas y formatos adecuados para los procesos de reclutamiento y selección de personal; vinculación y desvinculación y administración del recurso humano. Así como los procesos de inducción y capacitación del recurso humano, la evaluación del desempeño y la medición del clima organizacional.

Al finalizar la práctica, se elaboró un Manual de Recursos Humanos para que la organización pudiera implementar un departamento de recursos humanos, y así poder formalizar sus procesos. Este manual fue entregado de forma impresa y digital a la universidad como constancia del trabajo realizado, y a la Gerencia General del Restaurante La Plazuela para poder ser implementado por el personal a cargo.

Dentro de las competencias que se pudieron adquirir y desarrollar durante la práctica profesional dirigida se pueden mencionar: atención al cliente, ya que se pudieron detectar las expectativas del Gerente General del restaurante y así proporcionar una solución. Así como la capacidad de análisis de información, la cual se desarrolló al interpretar los datos recabados durante la entrevista, la revisión documental y la observación directa. Además, se adquirió un mejor nivel de comunicación escrita para poder comunicar de manera clara y entendible las políticas y procedimientos contenidos en el Manual de Recursos Humanos.

Así mismo, se puede mencionar que el haber elaborado políticas y formatos fue uno de los aspectos más relevantes dentro de este proceso, ya que de esa manera la empresa logrará tener más control sobre el personal y sus procedimientos. Por último, dentro de la práctica profesional no se evidenció algún desacierto o área de mejora.

## 4.2 Resultados obtenidos

Durante el proceso de la práctica se logró trabajar y cumplir con cada uno de los objetivos, donde se permitió aplicar los conocimientos adquiridos a situaciones y contextos reales en la gestión de recursos humanos, así como también, en fechas establecidas y con los lineamientos ya determinados por parte de la Universidad Panamericana.

Como se mencionó anteriormente, el diagnóstico realizado en la práctica buscaba obtener información sobre los procesos que el restaurante realizaba como parte de su gestión del talento humano. Este diagnóstico se realizó en base a una entrevista al Gerente General, quien es el encargado de los procesos de recursos humanos y una revisión documental de los formatos de recursos humanos con que la empresa ya contaba. Así también, se logró identificar los formatos que se necesitan para llevar un proceso ordenado y metódico para el manejo del talento humano dentro de la organización.

Por otra parte, dentro del trabajo de campo realizado, se procedió a redactar los formatos necesarios para llevar a cabo los siguientes procesos de Recursos Humanos: reclutamiento y selección de personal, vinculación y desvinculación, inducción y capacitación de personal, evaluación del desempeño y clima laboral.

Asimismo, se elaboraron y se establecieron políticas y procedimientos propios de un departamento de recursos humanos adaptados a la necesidad del restaurante y se entregó a la organización un manual digital por si en algún momento quisieran realizarle una modificación. Así como también se hizo entrega de un manual impreso que contenía los formatos, políticas y procesos antes mencionados.

Al dejar bien establecido el departamento de recursos humanos se logró evidenciar que el tener políticas bien definidas dentro de la empresa provoca un ambiente sano, con armonía y confianza, lo que hace que los colaboradores se sientan cómodos y motivados. También es importante que el personal contratado posea las competencias laborales que requiere el puesto de trabajo, logrando tener el mejor equipo de trabajo y así el restaurante pueda mantenerse y lograr éxito en un mercado tan competitivo.

Durante la práctica se establecieron metas y objetivos a alcanzar durante cada semana, lo que incentivó un deseo de superación, emprendimiento y planificación en cada una de las actividades realizadas durante todo este proceso. Fue importante desarrollar un plan de trabajo para que se pudiera realizar y establecer un Departamento de Recursos Humanos en una organización, el cual pudieran tener un mejor desempeño y de generar mayor productividad en sus colaboradores.

Al inicio, el restaurante no contaba con un departamento de recursos humanos establecido, ni tenía con políticas y procedimientos documentados y comunicados al personal. Los documentos de respaldo que poseían no cumplían con los requisitos de calidad, por lo que no les servían como respaldo legal al momento de enfrentar una demanda laboral. Al finalizar el período de la práctica, se puede decir que el Restaurante La Plazuela ya posee un Manual de Recursos Humanos el cual contiene las políticas, procedimientos y con los formatos adecuados para que la organización tuviera una herramienta para formar un dicho departamento y poder llevar a cabo sus procesos de manera efectiva. Solo dependerá de la alta gerencia el utilizarlos o no.

### 4.3 Propuestas

Luego de realizadas la Práctica Profesional Dirigidas se le hace las siguientes propuestas al Restaurante La Plazuela las siguientes propuestas; en primer lugar, para implementar un proceso de reclutamiento, así como, selección dentro del restaurante en mención, se deben ejecutar los procesos de reclutamiento y selección, cumpliendo con los procesos y políticas establecidas en el Manual de Recursos Humanos.

De tal manera, el restaurante contrate al personal idóneo para cada puesto de trabajo que se encuentra vacante, evitando a la medida posible el riesgo de contratar personal que no reúna las características requeridas para el puesto en común. Asimismo, se recomienda a la organización realizar el Manual de descripción y perfil de puestos, utilizando el formato RG.RH.02 “Descriptor y perfil de puesto” que se diseñó durante la práctica, con el fin de definir las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos lo cual va a permitir atraer al talento calificados y adecuado a las necesidades de la empresa.

Por otra parte, en el área de contratación y administración de recursos humanos con el fin de mejorar la eficiencia y la satisfacción de metas personales de cada uno de los colaboradores se debe tomar en cuenta lo siguiente: en el área de vinculación es importante implementar el documento RG.RH.12 “Carta de confidencialidad “para evitar que las partes implicadas puedan utilizar cierta información para sus otros fines.

Por otra parte, dentro del área de desvinculación es importante implementar que el colaborador siga los procesos establecidos al momento de renunciar o al ser despedido, así como también notificarlo por escrito con las copias correspondientes y que quede dentro de su archivo. Llevar el procedimiento de esta manera va a permitir que quede constancia del porque está renunciando o del porque se le está siendo despedido para futuras recomendaciones.

Por otro lado, dentro del área de administración de recursos humanos es importante que la empresa ponga en práctica los formatos que fueron elaborados ya que los anteriores no contaban con los requisitos de calidad y así poder llevar un mejor control. Por último, es importante que la organización ponga en práctica las políticas y procedimientos para asegurar el cumplimiento de los procesos, brindar una mejor orientación para la toma de decisiones y así poder simplificar los procesos internos, promoviendo así una mejor comunicación entre empleado y empresa.

En el área de desarrollo de gestión del talento humano, se debe definir el proceso de inducción, capacitación, evaluación y las relaciones del personal con el propósito de que este desarrolle todas sus potencialidades. Para esto se definen las propuestas descritas en párrafos siguientes.

Como primer punto, se propone a la empresa que en el área de inducción utilice el formato RG.RH.20 “Plan de inducción”, para establecer las actividades de inducción que se van a realizar, tanto a la organización, como al puesto de trabajo el cual va a brindar al colaborador una efectiva orientación general sobre el giro de la empresa.

Asimismo, se propone que se le entregue a cada nuevo colaborador la presentación en Power Point que se elaboró durante la práctica, el cual incluye una breve descripción de la historia del restaurante, el giro de la empresa, sus productos y sus servicios, de tal manera que los colaboradores de reciente ingreso a la organización, se les brinde la información necesaria de la empresa.

En el área de capacitación es importante realizar el DNC por medio del formato RG.RH.21 “Diagnóstico de necesidades de capacitación” con la información recabada, llenar el RG.RH.20 “Plan de capacitación”. De tal manera, que se puedan brindar capacitaciones periódicas al personal, con el fin de generar aumento de la productividad, así como, la calidad de trabajo, para mejorar la estabilidad de la organización, a la vez, su flexibilidad, logrando que el personal se sienta más identificado con la empresa.

Por otro lado, se recomienda a la empresa realizar el proceso de evaluación del desempeño por medio del formato correspondiente. Luego, al tener los resultados, es importante que la organización implemente el formato RG.RH.27 “Hoja de compromiso de la evaluación del desempeño”, el cual consiste en un plan de acción donde se detallen cuáles son las expectativas que tiene el jefe inmediato y los objetivos que debe cumplir el colaborador evaluado en un tiempo determinado. Es importante que estos objetivos sean medibles, alcanzables y orientadas a resultados.

Por último, en cuanto a la medición del clima laboral es recomendable utilizar el formato RG.RH.28 “Propuesta clima organizacional” por lo menos una vez al año para conocer la percepción que tienen los colaboradores sobre el ambiente laboral de la organización. Así mismo, se recomienda que, con los resultados obtenidos, se genere un plan de trabajo orientado a trabajar en mejorar las áreas que resulten más deficientes.

## **Parte 5**

### **Aportes**

#### **5.1 Aportes a la institución**

Durante la práctica profesional dirigida se hicieron una serie de aportes importantes para la empresa Restaurante La Plazuela. Tal vez el principal de ellos fue la entrega del Manual de Recursos Humanos, el cual contiene las políticas, procedimientos y toda la documentación necesaria para que la empresa pueda implementar un Departamento de Talento Humano.

En el área de reclutamiento y selección de personal, fueron establecidos y entregados a la organización las políticas, procedimientos, así como, formatos en el cual fortalecerá el proceso de reclutamiento y selección del recurso humano. Así mismo, podrán establecer mejor el proceso de entrevista para poder contratar al personal adecuado para ocupar un puesto de trabajo.

Dentro del área de contratación y administración de recursos humanos, se establecieron las políticas, procedimientos y los formatos adecuados para que el empleado pueda tener un proceso de vinculación en el cual se le dará información sobre cuáles serán sus funciones dentro de la organización y que beneficios obtendrán. También podrán tener un mejor proceso de desvinculación en el cual se le brindará al personal una entrevista de salida y la documentación necesaria para su retiro dentro de la empresa, con el respaldo legal necesario para la empresa.

Por último, en el área de desarrollo de gestión del talento humano, se establecieron y se fueron entregados las políticas, procedimientos y la documentación necesaria para elaborar los procesos de inducción y capacitación del personal. Así como una presentación en Power Point para realizar la inducción a la organización. Finalmente, se elaboraron las políticas, procedimientos y los formatos RG.RH.26 “Evaluación del desempeño” y el RG.RH.28 “Evaluación del clima organizacional” para realizar dichos procesos.

## Conclusiones

La función del Departamento de Recursos Humanos es responsable de la gestión de los recursos humanos de la organización, y consiste en definir qué personal es el que requiere la organización, el de reclutar y contratar al personal idóneo para que puedan contribuir a conseguir los objetivos y así lograr una mayor autorrealización personal en su trabajo.

El reclutamiento y selección de personal es un proceso muy importante para la organización, ya que tener un proceso eficiente, organizado y transparente va a permitir a la empresa reclutar al personal idóneo. Asimismo, es importante dentro de este procedimiento la realización de una adecuada entrevista de selección, ya que por medio de ella se recolectan datos relevantes del candidato y se evalúa si el candidato posee las competencias que se requiere en el puesto de trabajo al que está optando.

La vinculación y la desvinculación laboral son procesos muy importantes para la organización, ya que cuando se da inicio o se finaliza una relación laboral se debe realizar adecuadamente, la empresa cumple con los requisitos que exige la legislación laboral vigente, lo cual la respalda ante cualquier demanda laboral que enfrente.

El proceso de inducción a la organización se realiza con los nuevos colaboradores son de suma importancia, ya que a través de él se presenta la información relevante sobre la organización, su historia, su panorama actual, objetivos, políticas, reglamentos, códigos de conducta y procesos que rigen a la organización. Y, por medio de la inducción al puesto de trabajo, se brinda una orientación sobre las atribuciones y procesos que va a realizar más adelante.

La realización del proceso DNC dentro de la organización es muy importante, ya por medio de él se determinan las verdaderas necesidades de capacitación del personal. Con esta información, se pueden establecer los temas a incluir en el Plan de Capacitación que se establezca para efectuarse anualmente. En dicho plan se debe incluir el desarrollo de programas para fortalecer conocimientos y habilidades de los colaboradores.

La evaluación del desempeño es un proceso importante para la organización, ya que permite medir el logro de los objetivos propuestos y así, poder brindarle retroalimentación al colaborador sobre su comportamiento y desempeño en el puesto de trabajo que ocupa. Así como también, ayuda a establecer las fortalezas y las áreas de oportunidad de cada colaborador.

La medición del clima laboral es importante de realizar para una organización ya que se puede medir el grado de identificación del colaborador hacia la empresa y la percepción que este tiene, en relación con el ambiente laboral que le rodea. Esta herramienta es vital en la gestión del talento humano y debe ser llevada a cabo de manera asertiva, objetiva, con enfoque constructivo para lograr el mejoramiento a partir de sus hallazgos.



## **Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa implementar el departamento de recursos humanos en el restaurante, como un elemento de planificación administrativa, ya que este mismo es un pilar fundamental en el desarrollo y que permitirá elevar los niveles actuales del personal y de servicio. Asimismo, se les insta a contratar a un profesional con la experiencia necesaria en la gestión del talento humano.

Se exhorta a la organización el proceso de reclutamiento y selección de personal creado durante la práctica, ya que realizarlo de forma adecuada, brindar muchos beneficios al restaurante. Asimismo, se recomienda que utilicen los documentos de soporte diseñados, para que la empresa cuente con evidencia de la realización del procedimiento. Además, se recomienda realizar entrevistas de selección adecuadas, utilizando el formato creado para ello, de tal manera que se disminuya el margen de error haciendo un proceso más objetivo.

Para que el restaurante mejore su proceso de vinculación y desvinculación del personal, se recomienda implementar las políticas, procedimientos y los formatos realizados durante el proceso de práctica. Dichos documentos sirven para establecer mecanismos estandarizados para la realización de estas actividades, así como para dejar evidencia física de lo actuado. Esto último es muy importante, porque en el caso de que la empresa sea objeto de una demanda laboral, debe comprobar haber realizado los procesos, según lo establece la legislación laboral vigente.

Se recomienda a la organización implementar el proceso de inducción a la organización y al puesto de trabajo, utilizando el formato creado con ese fin. Asimismo, se exhorta para que utilicen la presentación de Power Point creada durante la práctica, para brindar la inducción a la organización. Dicha presentación debe ser revisada periódicamente para evitar que quede desactualizada.

Realizar anualmente el DNC del personal, de tal manera que, con los resultados obtenidos, se pueda efectuar el Plan de Capacitación que cubre los conocimientos técnicos, actitudes, habilidades y debilidades que haya que reforzar en el personal. Por otro lado, es importante que la alta gerencia establezca un presupuesto adecuado para que puedan realizarse las actividades de capacitación planificadas.

Se recomienda a la organización implementar el procedimiento de evaluación del desempeño, utilizando el formato creado para ello. De tal manera que se pueda tener una medición continua de la forma en que los colaboradores desempeñan su trabajo. Por otro lado, se exhorta el uso del formato RG.RH.27 “Hoja de compromiso de la evaluación del desempeño”, para que, luego de realizada la medición del rendimiento, se proceda a establecer un plan de mejora del desempeño en los casos que lo requieran.

Se recomienda implementar el uso del formato RG.RH 28 “Evaluación del clima organizacional” para poder medir la percepción de los colaboradores en relación con el ambiente laboral. Asimismo, se exhorta a que, luego de realizado el estudio, se establezca un plan de mejora para trabajar los aspectos que hayan obtenidos bajos resultados.