

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**



**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE:
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA**

TEMA:

*“DIAGNOSTICO DE EFECTIVIDAD Ó INEFECTIVIDAD EN LAS HERRAMIENTAS
TÉCNICO ADMINISTRATIVAS Y DISEÑO DE UN MODELO DE ADMINISTRACIÓN PARA
EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, ORIENTADO A MEJORAR EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CONSTRU HABITAT
S.A DE C.V DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD”*

PRESENTADO POR:

ES02001 ECHEGOYÉN SALAZAR, CLAUDIA MARICELA
RM01047 RIVERA MERCADO, MARILYN ELIZABETH

DOCENTE DIRECTOR:

LICENCIADO DANIEL EDGARDO MADRID

COORDINADOR DE PROCESO DE GRADO

LICENCIADO MAURICIO EVARISTO MORALES

COORDINADOR ADJUNTO DE PROCESO DE GRADO:

LICENCIADO CARLOS ARMANDO ZELAYA ESPAÑA

CIUDAD UNIVERSITARIA, 10 DE AGOSTO DE 2010

**AUTORIDADES CENTRALES
DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

RECTOR

MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SÁNCHEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MÁSTER MIGUEL ÁNGEL PÉREZ RAMOS

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

MÁSTER OSCAR NOÉ NAVARRETE

SECRETARIA GENERAL

LICENCIADO DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHÁVEZ

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y
HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

DECANO

LICENCIADO JOSÉ RAYMUNDO CALDERÓN MORÁN

VICEDECANO

DOCTOR CARLOS ROBERTO PAZ MANZANO

SECRETARIO

LICENCIADO JULIO CESAR GRANDE RIVERA

**AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE
PSICOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

JEFE DEL DEPARTAMENTO

LICENCIADO BENJAMÍN MORENO LANDAVERDE

COORDINADOR DE PROCESO DE GRADO

LICENCIADO MAURICIO EVARISTO MORALES

COORDINADOR ADJUNTO DE PROCESO DE GRADO

LICENCIADO CARLOS ARMANDO ZELAYA ESPAÑA

DOCENTE DIRECTOR

LICENCIADO DANIEL EDGARDO MADRID

INDICE

	Pág.
I. INTRODUCCIÓN	
i	
II. JUSTIFICACIÓN	
2	
III. OBJETIVOS	
4	
IV. MARCO TEORICO	
6	
GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	
6	
1. Antecedentes	
6	
2. Administración del Departamento de Recursos Humanos	
8	
3. Importancia de la Administración del Departamento de Recursos Humanos	
9	
4. Objetivos de la Función de la Administración del Departamento de Recursos Humanos	
11	
5. Políticas de la Administración del Departamento de Recursos Humanos	
12	
6. Elementos del Proceso Administrativo del Departamento de Recursos Humanos	
12	
6.1 Provisión del Personal	
13	

6.1.1	Reclutamiento del Personal	14
6.1.2	Selección del Personal	17
6.2	Aplicación de Personal	19
6.2.1	Inducción de Personal	20
6.2.1.1	Ventajas de la Inducción	21
6.2.2	Análisis y Descripción de Puestos	22
6.3	Higiene y Seguridad Ocupacional	23
6.3.1	Plan de Higiene y Seguridad Ocupacional	24
6.4	Desarrollo de Personal	24
6.4.1	Capacitación	25
6.4.1.1	Importancia de la Capacitación de Recursos Humanos	25
6.4.1.2	Beneficios de la Capacitación	25
	GENERALIDADES DE CONSTRU HÁBITAT S.A DE C.V.	25
1.	Antecedentes	25
2.	Pensamiento Estratégico de Construcción Hábitat	28
2.1	Misión	28
2.2	Visión	28

2.3 Objetivos

29

2.4 Valores

30

2.5 Organización

31

2.5.1 Organigrama

31

V. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

34

A. Tipo de Estudio

34

B. Población

34

C. Instrumentos

34

D. Procedimientos

35

VI. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

38

A. Entrevista dirigida a Gerente Administrativo

38

B. Cuestionario dirigido a Empleados

39

C. Rubricas dirigidas a la Gerencia Administrativa

63

VII. DIAGNOSTICO

65

1. Reclutamiento de Personal

66

2. Selección de Personal

66

3. Inducción de Personal

67

4. Análisis y Descripción de Puestos

68

5. Higiene y Seguridad Ocupacional

68

6. Desarrollo del Personal

69

VIII. CONCLUSIONES

70

IX. RECOMENDACIONES

71

X. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

72

Anexos

73

XI. PROPUESTA DE ABORDAJE

83

Anexos

115

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo significa la continuación de mi gran proyecto de vida y de las innumerables experiencias que me han hecho crecer. Es además, el comienzo de una nueva etapa como profesional. Durante su realización he aprendido a valorar mucho más a mis seres queridos, amigos y todas aquellas personas que han sido un gran apoyo para llegar al final de esta etapa y a quienes indiscutiblemente dedico este símbolo de esfuerzo tan importante para mí.

Primero que nada se lo agradezco a Dios, quien durante toda mi carrera fue siempre fiel y me sostuvo con su mano derecha, me dio una infinidad de nuevos comienzos y la sabiduría necesaria para estar ahora aquí, quien en los momentos de crisis me proveyó de ánimos, de inteligencia, de dinero, de salud y me enseñó que su poder se perfecciona en mi debilidad.

A mis padres y a mi hermana por ser las personas con las que he contado, cuento y contaré incondicionalmente durante toda mi vida. Mami, quiero que sepas que durante toda mi carrera siempre te escuché y aprovecho la oportunidad que se me presenta hoy día para agradecerte toda mi formación, porque he sido testigo de lo mucho que te ha costado gracias y espero que estés orgullosa de mi. Papi, gracias por enseñarme desde pequeña la importancia del trabajo, de los estudios, del esfuerzo y espero que la culminación de mi carrera te haga sentir orgullo porque mucho de lo que soy te lo debo a ti.

A mi novio porque nos conocimos en mi quinto año de la carrera y me brindó todo su apoyo, amor, paciencia y me llenó de ánimos en los tiempos más difíciles, gracias porque hoy que culmino mis estudios eres mi esposo y padre de mi Bebe que es la luz de mi vida Maricela Isabel.

A mi compañera de Tesis y amiga Marilyn Rivera por todo su esfuerzo como amiga, como profesional y a todos los compañeros que estuvieron durante estos años siendo una base de apoyo, construyendo nuevos conocimientos y nuevas formas de aprender, de crear proyectos, y más.

A cada uno de los Licenciados de la Carrera de Psicología por su continua labor de enseñanza y adquisición de nuevos conocimientos para crear como hoy nuevos profesionales, en especial al Licenciado Daniel Madrid por toda su paciencia, tiempo, esfuerzo como Docente Director de este Trabajo de Investigación que gracias a sus experiencias y estudios lo finalizamos.

Claudia Maricela Echevoyén Salazar

AGRADECIMIENTOS

He de expresar mi profundo agradecimiento en primer Lugar a Dios, que ha estado conmigo siempre dandome sabiduria y Fortaleza para seguir adelante y culminar esta carrera.

A todas aquellas personas que me han dado la oportunidad de desarrollarme, tanto intelectual como personalmente las cuales me han ayudado a finalizar.

Agradezco a mi padre y a mi Madre por su apoyo incondicional, tanto emocional como economicamente. Por ser los pilares fuertes que me han sostenido ya que, estuvieron siempre para no decaer.

A mi esposo Angel Flores por ser tolerante en todo el camino, brindandome su amor y apoyo incondicional. A mi hijo Benjamin que ha sido mi motivacion mas grande de superación, te amo.

A mi familia, Abuela, tios y especialmente a mi tía Rosibel que siempre me brindo su ayuda para llegar a la meta.

A los profesores de la Universidad de El Salvador, que han hecho posible alcanzar un nivel de conocimientos necesarios para la realización de este trabajo de grado y en especial al Lic. Madrid por su excelente formacion academica, por la paciencia y entusiasmo que brindo en todo este proceso.

Tambien Agradezco a mi amiga y compañera Maricela por su amistad, cariño y comprension lo cual ayudo a ser un buen equipo y culminar un capitulo importante en nuestras vidas.

Gracias, a la persona que inspiro el inicio de esta carrera y me apoyo siempre hasta el final.

Marilyn Elizabeth Rivera Mercado

I. INTRODUCCIÓN

La Administración del Departamento de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también del control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. A la vez la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Para Constru Hábitat S.A de C.V., significa conquistar y mantener a sus empleados en la organización trabajando y dando el máximo de sí con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización. Es por ello que se permite que dentro de esta se adopten herramientas técnico administrativas más novedosas es decir, la implementación de fuentes más efectivas que permitan adoptar candidatos idóneos evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes así como su aptitud para el trabajo utilizando para ello una serie de técnicas como la entrevista, las pruebas psicosométricas y los exámenes médicos.

Para innovar una organización es imprescindible que exista un Departamento de Recursos Humanos implementando un modelo de Administración que conlleve a un mejor desempeño laboral. Constru Hábitat S.A de C.V tomo este reto y es por ello que a continuación se presenta un estudio minucioso que permite descubrir los déficit de su estructura actual a través de un diagnostico organizacional; y en base a esto se plantea un modelo que contribuye a mejorar desde sus bases la estructura y funcionamiento de la empresa y sus empleados.

II. JUSTIFICACIÓN

La Administración del Departamento de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, de los miembros de la organización, en beneficio del individuo para mejorar su desempeño, de la propia

organización para fortalecer su estructura y del país en general. En el caso de Constru Hábitat S.A. de C.V. al no contar con la estructura adecuada dicho departamento se ven envueltos en el descontrol de funciones y de la misma estructura, ya que los empleados desconocen en gran medida sus funciones no permitiendo un buen desarrollo en las actividades que son propias a su puesto de trabajo así también, obstaculizando que desarrollen nuevas habilidades debido a que no existe un área de capacitación que pueda mejorar y crear nuevas habilidades que tienen como única finalidad mejorar el desempeño y la productividad de la empresa como de su crecimiento.

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí con una actitud positiva y favorable. El Departamento de Recursos Humanos representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización y por consiguiente es vital la existencia de dicho departamento.

Un área importante del Departamento de Recursos Humanos son las técnicas utilizadas para la selección del personal ya que tienen que ser más objetivas y más afinadas.

Los responsables de ejecutarlas e ir las actualizando son el personal que labora en dicho departamento que van determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes así como su aptitud para el trabajo utilizando para ello, una serie de técnicas como la entrevista, las pruebas psicosométricas y los exámenes médicos. Así bien el que la empresa no cuente con tal proceso hace que la misma pierda tiempo y dinero, exista una alta rotación del personal por lo cual los empleados tienen un desempeño mediocre y por lo mismo poca motivación y compromiso lo que incide a realizar nuevas contrataciones caso que actualmente se da dentro de la empresa.

La Administración del Departamento de Recursos Humanos busca compenetrar el recurso humano con el proceso productivo de la empresa, haciendo que éste último

sea más eficaz como resultado de la selección y contratación de los mejores candidatos disponibles en función del ejercicio de una excelente labor de estos. Así como también la maximización de la calidad del proceso productivo depende de igual modo de la capacitación de los elementos humanos para hacer más valerosos sus conocimientos.

En conclusión El Departamento de Recursos Humanos de una empresa busca que las estrategias y políticas sean las más adecuadas y en todo caso funge como asesoría y consultoría de cada departamento. Este es un departamento que une de la manera más eficiente los Recursos Humanos.

III. OBJETIVOS

GENERAL:

Realizar un diagnóstico que permita detectar la efectividad ó ineffectividad en las herramientas técnico administrativas de la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V. con el fin de diseñar un modelo de Administración para el Departamento de Recursos Humanos el cual contribuya a mejorar el desempeño laboral de los empleados.

ESPECIFICOS:

- Aplicar cuestionarios, entrevistas y guías de observación que permitan detectar la efectividad o ineffectividad en las herramientas técnico

administrativas existentes dentro de la empresa y a la vez descubrir aquellas que no han sido elaboradas.

- Diseñar herramientas técnico administrativas que permitan medir y corregir el desempeño del personal, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

- Conocer las proyecciones y funciones que tiene la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V así como cualquier otro aspecto que permita establecer de forma más objetiva y efectiva, las condiciones bajo las cuales debe ser diseñado el modelo de Administración para el Departamento de Recursos Humanos.

- Establecer lineamientos de planeación, organización y dirección para el Departamento de Recursos Humanos que permitan orientar, de forma efectiva, el desarrollo de dichas funciones Administrativas.

IV. MARCO TEÓRICO

GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

1. Antecedentes

La historia de Administración del Departamento de Recursos Humanos se remonta a Inglaterra en la época de 1820 en que albañiles, carpinteros, curtidores, y otros artesanos se organizaba en gremios y aprovechaban su unidad para mejorar sus condiciones de trabajo. El campo creció más con la llegada de la Revolución Industrial en la última parte del siglo XVIII, que echó los cimientos de una sociedad industrial nueva y compleja. En términos simples, la Revolución Industrial comenzó cuando las máquinas de vapor sustituyeron el lento trabajo manual.

Las condiciones laborales, esquemas sociales y división del trabajo sufrieron una alteración significativa.

Al tiempo que la administración científica se enfocaba en el trabajo y en hacerlo eficiente, la Psicología Industrial se centraba en el trabajador y las diferencias entre individuos. Su Objetivo era el mayor bienestar del trabajador. Hugo Munsterberg inició en 1913 el campo de la Psicología Industrial con su libro *Psychology and Industrial Efficiency*, que fue un estímulo y un modelo para el fomento de esta disciplina en Estados Unidos y en Europa.

Otro pionero de la Administración del Departamento de Recursos Humanos fue el movimiento de las relaciones humanas. Dos investigadores de Harvard, Elton Mayo y Fritz Roelthisberger, incorporaron factores humanos en su obra.

El movimiento surgió varios estudios realizados en las instalaciones de Hawthorne de la Western Electric de Chicago, entre 1924 y 1933. La finalidad de los estudios era determinar los efectos de la iluminación de los trabajadores y su producción. En los estudios se reveló la importancia del trato social y el trabajo en grupo para la producción y la satisfacción. Con el paso del tiempo, a mediados de la década de 1960 el movimiento de las relaciones humanas se convirtió en una rama y un aporte al campo del comportamiento organizacional.

Los orígenes de la Administración del Departamento de Recursos Humanos surgen del crecimiento y la complejidad de las tareas organizacionales, se remonta a los inicios del siglo XX bajo la denominación de Relaciones Industriales, después del gran impacto de la Revolución Industrial, nace como una actividad mediadora entre personas y organizaciones para moderar o disminuir el conflicto empresarial entre los objetivos organizacionales y los objetivos de las personas, considerados hasta entonces incompatibles y totalmente irreconciliables. Era como si las personas y las organizaciones, aunque estuvieran estrechamente relacionados, vivieran en comportamientos rígidamente separados, con fronteras cerradas y trincheras abiertas, requiriendo un interlocutor extraño a ambas partes para poder entenderse o, por lo menos, reducir sus enormes diferencias.

Con el transcurso del tiempo el concepto de Relaciones Industriales cambio de manera radical y sufrió una gran ampliación pasando, alrededor de los años de 1950 a ser denominado Administración del Personal.

1. Administración del Departamento de Recursos Humanos

La Administración del Departamento de Recursos Humanos¹ es un área interdisciplinaria que incluye conceptos de psicología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medicina laboral, ingeniería de sistemas etc., en general los asuntos estudiados por la Administración del Departamento de Recursos Humanos abarca una gran cantidad de campos de conocimiento. Del mismo modo consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

“La Administración del Departamento de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acercamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización en beneficio del individuo de la propia organización y del país en general”²

2. Importancia de la Administración del Departamento de Recursos Humanos

En la actualidad la función de la Administración del Departamento de Recursos Humanos es mucho más que archivar, limpiar y llevar registros. Cuando sus estrategias se integran en la organización, la Administración del Departamento de Recursos Humanos cumple el papel importante de aclarar los problemas de Recursos Humanos y concebir las soluciones. Hoy sería difícil imaginar que una organización alcance y sostenga su eficacia sin buenos programas y actividades de la Administración del Departamento de Recursos Humanos.

¹ Chiavenato Idalberto; “Administración de Recursos Humanos”; Quinta Edición, Editorial McGraw Hill, 2000 Pág. 149.

² Áreas Galicia Fernando, “Administración de Recursos Humanos” Editorial Trilla, 1994.

Por lo tanto, para darle sostenibilidad teórica a la investigación se presenta la ideal estructura de dicho departamento en conjunto con las herramientas técnico administrativas que este conlleva según lo plantea Chiavenato Idalberto en su libro Administración de Recursos Humanos.

La creciente importancia estratégica de la Administración del Departamento de Recursos Humanos implica que los especialistas en Recursos Humanos deben mostrar que colaboran para las metas y la misión de la empresa. Las acciones, lenguaje y desempeño de la función de la Administración del Departamento de Recursos Humanos deben medirse, comunicarse fielmente y evaluarse.

El nuevo posicionamiento estratégico de la Administración del Departamento de Recursos Humanos exige tomar en serio las responsabilidades. La era de la responsabilidad de la Administración del Departamento de Recursos Humanos es resultado de las preocupaciones por la productividad, de la reducción y el diseño de las organizaciones y de la necesidad de saber manejar una fuerza laboral cada vez mas diversa, así como de aprovechar bien todos los recursos de la organización para competir en un mundo en el que aumenta la complejidad y la competencia.

En la actualidad la función de la Administración del Departamento de Recursos Humanos esta mucho mas integrada y tienen mayor participación estratégica. La importancia de reclutar, seleccionar, capacitar, fomentar, remunerar, pagar y motivar a la fuerza de trabajo es reconocida por los gerentes de todas las unidades y áreas funcionales de las organizaciones.

La Administración del Departamento de Recursos Humanos y las demás funciones deben colaborar para alcanzar el grado de eficacia que requiere en la organización para competir dentro y fuera del país.³

3. Objetivos de la Función de la Administración del Departamento de Recursos Humanos

La administración del Departamento de Recursos Humanos realiza aportaciones interesantes en la eficacia de la organización; cuyo propósito es contribuir a alcanzar las metas de la organización; así como también aprovechar bien las habilidades y competencias de la fuerza laboral, dada la organización empleados capacitados y motivados, aumentar al máximo la satisfacción laboral; así como la auto actualización de los empleados.⁴

Los objetivos de la Administración del Departamento de Recursos Humanos se derivan de los objetivos organizacionales, siendo los principales:

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.

³ John, M. Ivancevich. (2004) “Administración de Recursos Humanos” Editorial McGraw Hill, Novena Edición. Pág. 8.

⁴ Chiavenato Idalberto; “Administración del Departamento de Recursos Humanos”; Quinta Edición, Editorial McGraw Hill, 2000 Pág. 165.

- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, desarrollo y satisfacción plena para el logro de los objetivos individuales.

- Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

5. Políticas de la Administración del Departamento de Recursos Humanos

Las políticas del Departamento de Recursos Humanos se refieren a la manera como las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por medio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales.

Las políticas son consecuencias de la racionalidad, la filosofía y la cultura organizacional, de igual manera son reglas que se establecen para dirigir las funciones y asegurar que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Constituyen orientación administrativa para impedir que los empleados desempeñen funciones que no desean o pongan en peligro el éxito de funciones específicas.⁵

6. Elementos del Proceso Administrativo del Departamento de Recursos Humanos

La Administración del Departamento de Recursos Humanos produce impactos profundos en las personas y las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas, monitorearlas y controlarlas, son aspectos fundamentales en la competitividad organizacional.

⁵ Chiavenato Idalberto; “Administración de Recursos Humanos”; Quinta Edición, Editorial McGraw Hill, 2000.

La Administración del Departamento de Recursos Humanos cuenta con cuatro procesos interrelacionados estrechamente e interdependientes, su interacción obliga a que cualquier cambio producido en uno de ellos influya en los otros, lo cual originará nuevos cambios en los demás y generará adaptaciones y ajustes en todo el proceso, los elementos se detallan a continuación:

6.1 Provisión de Personal

Los procesos de provisión se hallan relacionados con el suministro de personas a la organización, estos procesos responden por los insumos humanos e implican todas las actividades relacionadas con los procesos de reclutamiento, selección, contratación e integración de personal a las tareas organizacionales. Este proceso de planeación representa la puerta de entrada de las personas en el proceso organizacional.⁶

Se trata de abastecer a la organización con los talentos humanos necesarios para su funcionamiento.

“Es un conjunto de planes que trata de cómo evalúan las organizaciones la demanda y oferta futura de la Administración del Departamento de Recursos Humanos, determina cuantos y cuales empleados se reclutarán o despedirán en la organización”⁷

6.1.1 Reclutamiento de Personal

Es el conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa,

⁶ Chiavenato Idalberto; “Administración de Recursos Humanos”; Quinta Edición, Editorial McGraw Hill 2000 Pág. 178.

⁷ John, M. Ivancevich.(2004). “Administración de Recursos Humanos”, (Novena Edición). Editorial McGraw Hill, Pág. 203.

tomando en cuenta el personal que la organización requiere, lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecer y las técnicas de reclutamiento a aplicar.

El mercado de recursos humanos, esta compuesto por un conjunto de candidatos que podemos clasificar entre potenciales y reales, independientemente de su situación, si están empleados o no, son candidatos reales aquellos que quieren encontrar un trabajo o cambiar el que ya poseen. De aquí surge entonces el tipo de reclutamiento, que puede ser: Interno, Externo y Mixto.

Reclutamiento Interno:

Son candidatos actualmente empleados en la propia empresa y su consecuencia es un procesamiento interno de recursos humanos, este sucede comúnmente cuando una empresa desea llenar las vacantes a través de la ubicación del personal, pudiendo ser por ascensos, transferencia de personal o promoción interna.

Este tipo de reclutamiento cuenta con ventajas como: Ser mas económico para la empresa, mas rápido, dar un mayor índice de validez y seguridad, pues el candidato no necesitara periodo experimental ya que es conocido por su superior, así como motivar al personal y desarrollar un sano espíritu de competencia.

Fuentes de Reclutamiento Interno:

Los empleados que laboran en la empresa constituyen una fuente esencial de posibles candidatos para un puesto ya que están familiarizados con la organización y poseen información detallada acerca de las políticas y los procedimientos.

Entre las fuentes del Reclutamiento Interno se mencionan:

- **Inventario de Recursos Humanos:** Es el registro clasificado de todo el personal con que cuenta la empresa.
- **Recomendaciones de los Empleados:** Son aquellos prospectos que son recomendados por personas que ya trabajan en la empresa.

- **Bases de Datos de Ex Empleados:** Es la información que permanece archivada de empleados que se han retirado por algún motivo y que su desempeño laboral ha sido exitoso.

Medios de Reclutamiento Interno:

- **Boletines:** Es una publicación distribuida con información sobre una vacante que existe dentro de la empresa.
- **Memorandos:** Es un medio formal por el cual se da a conocer sobre una vacante existente dentro de la empresa.
- **Cartelera Informativa:** Se coloca el anuncio sobre una vacante existente en lugares donde haya movimientos de personas y es de fácil visualización.
- **Correo Electrónico:** Es un servicio de red que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes con información sobre vacantes.

Reclutamiento Externo:

Por otro lado el reclutamiento es externo cuando opera como personal extraño a la organización, atraídos por diversas fuentes y medios de reclutamiento.

Fuentes de Reclutamiento Externo:

- **Presentación Espontánea:** Cuando la persona se presenta repentinamente a la empresa para solicitar un trabajo.
- **Personal de Otras Empresas:** Es el personal que se busca en otras empresas similares.
- **Agencias de Empleo:** Dedicadas a subcontratación de personal con el objetivo de reducir costos y mejorar servicios.

Medios de Reclutamiento Externo:

- **Medios Publicitarios:** Correo electrónico, anuncios de prensa, radio, televisión, sitios Web, conferencias y revistas.

- **Recomendaciones**
- **Universidades, Escuelas, entre otras.**

Como ventajas podemos mencionar la inclusión de personal con experiencia nueva a la organización con lo que logra ideas nuevas y diferentes enfoque de los problemas internos, mantener a la organización como sistema actualizada con respecto al ambiente externo.

Reclutamiento Mixto:

Es el complemento del reclutamiento interno y externo que ayuda a las empresas a lograr un equilibrio en la obtención del recurso humano para ocupar una vacante.

Posterior al reclutamiento haciendo por cualquiera de las vías anteriores interno, externo o mixto se prosigue con la revisión exhaustiva de dichos perfiles a lo cual se le conoce con el nombre de Selección de Personal.

6.1.2 Selección de Personal

La selección de personal es el proceso en el cual se busca como objetivo que la organización obtenga a la persona adecuada para el puesto adecuado. Consiste en una serie de pasos que se emplean para decidir que solicitantes serán los contratados.

“Es el proceso de escoger entre los candidatos reclutados los mas adecuados, para ocupar los puestos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización.”⁸

⁸ Chiavenato Idalberto; “Administración de Recursos Humanos”; Quinta Edición, Editorial McGraw Gill, 2000 Pág. 238.

Para poder realizar el proceso de Selección de Personal se deben de realizar los siguientes pasos:

Proceso de Selección de Personal

El proceso de selección se conforma de nueve pasos que son:⁹

- 1. Análisis de las Solicitudes:** Es la forma de comunicación interpersonal que tiene por objeto proporcionar la información suficiente a cerca de uno o varios candidatos.
- 2. Entrevista Preliminar:** La entrevista preliminar tiene como objeto detectar de manera general y en el menor tiempo posible, las características del candidato y su relación con los requerimientos del puesto.
- 3. Entrevista de Selección:** En la entrevista de selección el punto principal es reunir toda la información que sea posible como entrevistador; siendo la comunicación recíproca.
- 4. Pruebas Psicológicas:** Se aprecia la personalidad del individuo (candidato) para evaluar su comportamiento, y si estas cualidades personales se requieren en el puesto a ocupar.
- 5. Pruebas de Trabajo:** Comprenden las pruebas de aptitud de conocimiento y capacidad.
- 6. Investigación Laboral:** Este estudio se debe realizar para tener referencias acerca del candidato, para saber si la persona es apta para ocupar la vacante dentro de la empresa, comprende los siguientes aspectos: Antecedentes laborales y penales.
- 7. Estudio Socioeconómico:** Es importante para recabar información acerca del candidato, ya que aquí se investigarán las condiciones en las que vive y el comportamiento con sus vecinos.

⁹ Arias Galicia, Fernando. (1994) Administración de Recursos Humanos, Editorial Trillas Pág. 26.

8. **Examen Medico:** Se evalúa físicamente si el candidato es apto para desempeñar las funciones que el puesto requiere, los tipos de examen medico son: De admisión y periódico.
9. **Entrevista Final:** En la antevista final se citara al candidato seleccionado para describirle de nuevo el puesto que ocupara, también se le mencionará que documentos debe entregar para generar su expediente dentro de la empresa en la cual laborará, además es aquí donde se contempla la decisión de contratar.

6.2 Aplicación de Personal

Los procesos de aplicación de personal incluyen los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros en al organización, el diseño del puesto que debe desempeñarse y la evaluación del desempeño en el puesto. “La aplicación del personal es un proceso mediante el cual las personas seleccionadas son integradas en la organización destinadas a sus puestos y evaluadas en cuanto a su desempeño.” Antes de asignarles sus cargos, las organizaciones buscan integrar a las personas en su contexto condicionándolas mediante ceremonias de iniciación y aculturación social. De esta manera la organización recibe a los nuevos miembros y los integra a su cultura, contexto y sistema para que puedan comportarse de manera adecuada a las expectativas de la organización.¹⁰

6.2.1 Inducción de Personal

La inducción consiste en dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su lapida incorporación a los grupo sociales que existan en su medio de trabajo, con el objetivo que exista

¹⁰ Chiavenato Idalberto; “Administración de Recursos Humanos”; Quinta Edición, Editorial McGraw Gill, 2000 Pág. 279.

identificación de parte del nuevo miembro y viceversa. Así mismo se le mostraran las instalaciones de la empresa, principalmente del área de trabajo.

Es de vital importancia tomar en cuenta que se debe desarrollar una estrategia de inducción de personal que permita publicar y difundir los objetivos y políticas de la organización, así como todos aquellos aspectos que la caracterizan, aceptando las críticas y sugerencias como una forma de lograr la constante superación y hacer verdaderamente participes de esta a las diferentes unidades que la componen o se relacionan con ella.

6.2.1.1 Ventajas de la Inducción

Entre los aspectos positivos y relevantes de la inducción se mencionan las siguientes:

- El empleado recibe la información general y necesaria acerca de la empresa y del puesto que va a ocupar, de la manera mas racional para que su integración sea lo mas rápido posible; determinada información radica en las normas, reglamentos y procedimiento que lo afectan, de igual manera se reduce el tiempo perdido por el empleado al ingresar a la empresa.
- Reducción de número de despidos o de acciones correctivas que puedan efectuarse, gracias al desarrollo de los reglamentos existentes en la empresa y de las consecuentes penalidades provenientes de su respectiva violación.
- Asignar al supervisor la responsabilidad de explicar al nuevo empleado su condición real en al organización, antes de que se le informe equivocadamente actividades al respecto.
- Suministra al empleado un arma segura para vence el miedo a lo desconocido, que, por lo general, afecta a todo los que enfrenta una nueva situación y que

podría dificultar el logro de su producción ideal; el revive instrucciones acordes con los requisitos exigidos en al descripción del puesto que va a ocupar.

6.2.2 Análisis y Descripción de Puestos

Puesto: Esta constituido por requisitos, responsabilidades, habilidades y destrezas requeridas por un conjunto de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos.

Análisis de Puestos: Proceso de reunir, estudiar y sintetizar información acerca de las actividades, requisitos, responsabilidades y condiciones de una unidad específica de trabajo.

Descripción de Puestos: Descripción de lo que entraña un puesto y que es el resultado de la información que provee el análisis de puesto.

Debe aclararse que el objetivo es el análisis y descripción de cada puesto de trabajo y no de las personas que lo desempeñan.¹¹

Entre las principales actividades relacionadas con esta información son:

- Compensar en forma equitativa a los empleados.
- Ubicar a los empleados en los puestos adecuados.
- Determinar niveles realistas de desempeño.
- Crear planes para capacitación y desarrollo.

¹¹ WAYNE R, Mondy y Noe, Robert M. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice-Hall. México 1997. Pág. 92.

- Identificar candidatos adecuados a las vacantes.
- Aplicar medios para detectar las necesidades de capacitación de Recursos Humanos.
- Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.
- Evaluar la manera en que los cambios del entorno afectan el desempeño de los empleados.
- Eliminar requisitos y demandas no indispensables.
- Conocer las necesidades reales del personal de la empresa.

6.3 Higiene y Seguridad Ocupacional

Se refiere a un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde se ejecutan.

Es importante distinguir entre riesgos de seguridad y riesgos de salud en el trabajo. Los riesgos de seguridad son aspectos del ambiente de trabajo que tienen el potencial de causar daño inmediato y violento e incluso la muerte. En cambio los riesgos de salud son aspectos del ambiente de trabajo que producen un deterioro lento y acumulativo casi siempre irreversible, la persona desarrolla enfermedades crónicas o que ponen en peligro la vida o la dejan permanentemente incapacitados.¹²

6.3.1 Plan de Higiene y Seguridad Ocupacional

¹² John, m. Ivancevich. (2004). Administración de Recursos Humanos (Novena Edición). México. Pág. 557.

Es un conjunto de medidas y acciones, que orienta a evitar los accidentes en un lugar específico, además sirve para mejorar las condiciones de trabajo y de seguridad e higiene en la empresa. En consecuencia, a contribuir al mejoramiento de la calidad del área de los procesos que se realiza en ese lugar.

El Plan de Higiene y Seguridad es el punto de partida para prevenir riesgos en el trabajo; si se desea reducir al mínimo de sufrir un accidente en el lugar de trabajo es necesario establecer un conjunto de actividades que permitan recopilar toda la información adecuada para detectar las áreas, así como las condiciones que rodean a los trabajadores en esa zona con el fin de poder emprender las acciones correspondientes necesarias.

6.4 Desarrollo de Personal

El personal se desarrolla con ayuda del entrenamiento que es un medio para desarrollar la fuerza laboral en los puestos ocupados. Es un proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada mediante el cual las personas adoptan conocimientos, aptitudes y habilidades, en función de los objetivos definidos.¹³

6.4.1 Capacitación

Es el proceso de enseñanza y aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle aptitudes necesarias para el desempeño eficaz del puesto.

¹³ Chiavenato Idalberto; “Administración de Recursos Humanos”; Quinta Edición, Editorial McGraw Hill, 2000. Pág. 555.

Cuenta con una inducción y ayuda a los empleados a dominar las competencias particulares que se requieren para tener éxito se aplica tanto a los empleados nuevos como antiguos.

6.4.1.1 Importancia de la Capacitación de Recursos Humanos

En la actualidad la capacitación de los Recursos Humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con un personal calificado y productivo.

6.4.1.2 Beneficios de la Capacitación

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización como:

A la Empresa

- Conduce a la rentabilidad más alta; así como de aptitudes mas positivas.
- Mejora la relación entre jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo en áreas con problemas.

Al Personal

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza y el desarrollo.

- Contribuye positivamente en el manejo de situaciones difíciles y de tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.

GENERALIDADES DE CONSTRU HÁBITAT S.A DE C.V.

1. Antecedentes

Constru Hábitat S.A. de CV, inicio con la fabricación de muebles para el hogar, oficina, comercio y todo tipo de muebles con sistemas a la medida, expandiéndose poco a poco a otros nichos de mercado que han venido a fortalecer la empresa, como lo es la venta de insumos y servicios para la fabricación de muebles.

Fue José Hebert Portillo Portillo quien fundó el negocio en el año 2003. En sus inicios la empresa únicamente contaba con el área de producción y todo lo relacionado a contrataciones de personal y otras funciones administrativas eran realizadas por Hebert Portillo quien además realizaba todas las funciones de promoción y venta de los artículos producidos. En el año 2006 ingresa a la empresa la Arquitecto Ana Cecilia Portillo de Sosa como gerente de ventas, esto hace que la empresa se adjudique nuevos proyectos con la experiencia y nuevas técnicas de mercadeo que la Arquitecto de Sosa inyecta a la empresa. En este mismo año también ingresa a la empresa Lourdes de la Paz Portillo Portillo que se encarga entre

otros de todo lo relacionado con el personal, los procesos administrativos y financieros es así como obtiene el cargo de Gerente Administrativo y Financiero.

Actualmente estos cambios contribuyeron a que el trabajo fuera mejor distribuido y que por ende se contratara personal para las diferentes áreas que constituye la empresa para poder afrontar todos los nuevos retos que se han trazado.

2. Pensamiento Estratégico de Construcción Hábitat

Las empresas deben tener un panorama claro de lo que se quiere lograr y a donde se quiere llegar, esto se obtiene de la manera mas eficaz y eficiente al contar con la misión, visión, objetivos, valores, estrategias, una estructura de organización y una adecuada administración del Departamento de Recursos Humanos.

2.1 Misión

Es una formulación en la que se expresa de la manera mas posible ¿Qué, porque, como, a quienes se ofrece el producto o servicio, cuando y donde? La misión establece una dirección a todos los esfuerzos organizacionales, debe entenderse que es el objetivo mayor y el propósito fundamental de sus operaciones.

La Misión de Construcción Hábitat S.A. de C.V., es:

“Trabajar con los más altos niveles de calidad, cordialidad y servicio en cuanto a recurso humano y con innovación y tecnología en nuestros talleres que nos permita fabricar e instalar en el menor tiempo posible los mejores muebles fabricados en El Salvador, logrando así satisfacer a todos nuestros clientes que siempre merecen lo mejor, además de tenerle siempre a disposición insumos de calidad para la fabricación de muebles.”

2.2 Visión

Es la capacidad gerencial de ubicar la empresa en un futuro, es decir lo que quiere hacer o lograr. Las empresas se forman una imagen de lo que esperan ser, hacer o lograr en el futuro, pero traída al presente, la cual inspira o impresiona, da sentido y dirección y se le conoce como visión.

La Visión de Constru Hábitat S.A. de C.V., es:

“Ser una empresa líder a nivel Nacional y Centroamericano en la fabricación e instalación de muebles y en la venta de suministros para el fabricante de muebles; contando con empleados dinámicos, serviciales e innovadores, dispuestos a ofrecerle siempre el mejor servicio y la mas alta tecnología de muebles.”

2.3 Objetivos

Son fines que se quieren lograr y al cual se encamina el esfuerzo en conjunto. La empresa Constru Hábitat S.A. de C.V., es una organización dedicada a la construcción de todo tipo de muebles a la medida para la oficina, el comercio, la industria y el hogar, elaborados con los más altos estándares de calidad, utilizando los mejores materiales tanto nacionales como extranjeros. Manteniendo sus esfuerzos hacia la consecución de los objetivos siguientes:

- Brindar servicios profesionales en cuanto a muebles y accesorios modernos, manteniendo un compromiso con los clientes.
- Lograr el crecimiento regional a través de la amplia gama de diseños en muebles y la suministración de accesorios.
- Mantener materiales innovadores, con el fin de ofrecer a nuestros clientes muebles que se adecuen a su necesidad.

2.4 Valores

Son características morales positivas que toda persona posee, es decir patrones de conducta.

Constru Hábitat S.A. de C.V., es una empresa dinámica e innovadora que cree en las personas con la convicción de que la principal fuente de agregación de valor radica en el recurso humano que compone la organización.

Los Valores que práctica son:

- 1. CALIDAD:** Es entregar al cliente no lo que quiere, sino lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtenga, se de cuenta que era lo que siempre había querido.
- 2. SERVICIO:** Brindar ayuda de manera espontánea en los detalles más pequeños habla de nuestro alto sentido de colaboración para hacer la vida más ligera a los demás.
- 3. LIDERAZGO:** Todo líder tiene el compromiso y la obligación de velar por la superación personal, profesional y espiritual de quienes lo rodean.
- 4. COMPROMISO:** Comprometerse va más allá de cumplir con una obligación, es poner en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.
- 5. HONESTIDAD:** Actuar siempre con la verdad.
- 6. TRABAJO:** Amo lo que hago y hago lo que amo.
- 7. FLEXIBILIDAD:** Es la capacidad de adaptarse rápidamente a las circunstancias, para lograr una mejor convivencia y entendimiento con los demás.
- 8. VOLUNTAD:** La voluntad nos hace realizar cosas por encima de las dificultades, los contratiempos y el estado de ánimo.
- 9. RESPETO Y TOLERANCIA:** La base para convivir en sociedad.

2.5 Organización

Es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de una empresa, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos.

2.5.1 Organigrama

El organigrama representa la estructura formal de una empresa, en el cual se puede obtener un panorama de mandos inmediatos, además muestra la relación que existe entre funciones, actividades y unidades, entre otros, convirtiéndose en una herramienta necesaria para que la empresa pueda dar a conocer su estructura.

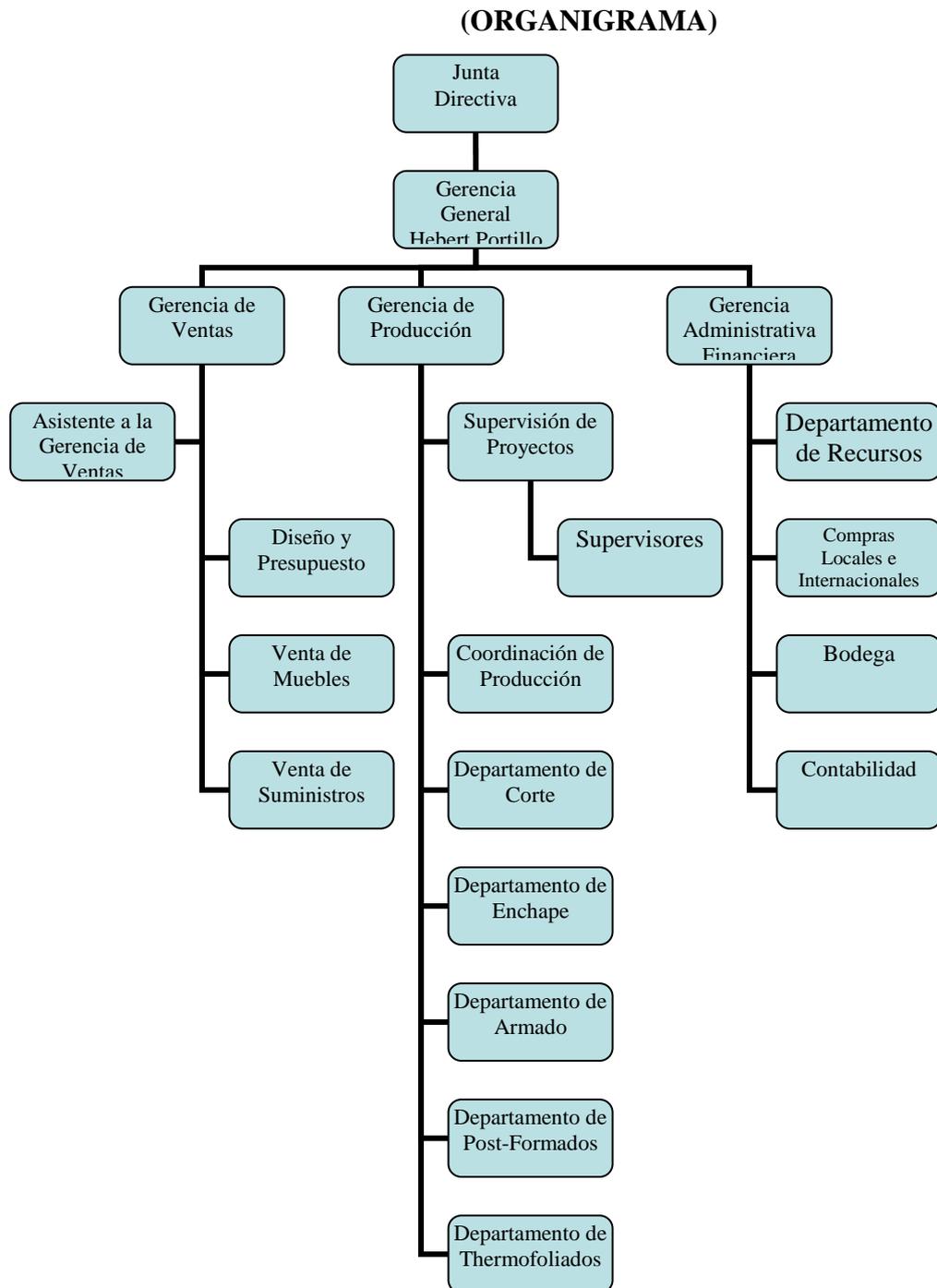
El organigrama actual de Constru Hábitat S.A. de C.V., se clasifica de acuerdo a su ámbito como general, pues contiene información representativa en determinados niveles jerárquicos, siendo por su presentación, mixto, pues presenta las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior y desagrega los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada y hacia la izquierda.

Descripción de los Niveles Jerárquicos:

- **Nivel de Decisión:** En este nivel se discuten, se orientan y se toman las decisiones de los asuntos legales, técnicos y administrativos de la empresa. Está conformado por la junta directiva y la presidencia.
- **Nivel de Dirección:** En este nivel se coordinan las diferentes actividades administrativas de la empresa. Esta integrado por la dirección de administración y finanzas, comercialización, producción y dirección de publicidad.
- **Nivel Ejecutivo:** Este nivel es el encargado de hacer cumplir los objetivos y metas planeadas, esta constituido por las unidades de gerencia.
- **Nivel Intermedio:** esta compuesto por las jefaturas y supervisión de las diferentes áreas que componen la organización.
- **Nivel Operativo:** Este nivel es el que se encarga de ejecutar todas las actividades de índole productiva de la empresa, en el que se encuentra todo el

personal de planta de las diferentes direcciones que conforman la organización.

A continuación se muestra el organigrama actual de la empresa:



V. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

A. Tipo de Estudio

Descriptiva o conocida también como Diagnóstica.

Se puede definir este tipo de estudio como un “video de la vida cotidiana” que permite identificar factores y situaciones que se están produciendo en un entorno determinado al cual se le llama espacio del diagnóstico. Este diagnóstico no determina acciones sino que el análisis de él permite identificar situaciones factibles de intervenir o transformar y otras en las cuales no es posible.

B. Población

Se trabajará con todos los empleados que laboran en la empresa Constru Habitat S.A. de C.V.

C. Instrumentos

➤ Cuestionario

Dirigido a los trabajadores que laboran en la empresa, con el objetivo de obtener información sobre la situación actual en la que se llevan a cabo las diferentes herramientas técnico administrativas del departamento de Recursos Humanos y si cuentan con ellas.

Técnicas

➤ Entrevista

Dirigida a la persona encargada del Departamento de Recursos Humanos, con el objetivo de indagar el funcionamiento de las herramientas técnico administrativas que utilizan y con que objetivo las aplican.

➤ **Rubrica para evaluar las herramientas**

Una *rúbrica* es una herramienta de calificación utilizada para realizar evaluaciones subjetivas. Es un conjunto de criterios_y estándares. Las rúbricas permiten estandarizar la evaluación de acuerdo a criterios específicos, haciendo la calificación más simple y transparente. La rúbrica es un intento de delinear criterios de evaluación consistentes.

D. Procedimientos

Se estableció el contacto con la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V. ubicada en el departamento de la Libertad, lo cual permitió exponer el tema y objetivo de investigación al Gerente General de la empresa y a la persona encargada del departamento de Recursos Humanos. Al mismo tiempo se les entregaron los instrumentos y técnicas que se implementarían dentro de la organización, con el fin de ser revisados y autorizados. Estos se utilizaron en la primera parte de la investigación que lleva como título diagnóstico y así se logró conocer la situación de la empresa en lo que compete al departamento de recursos humanos.

Luego se hizo un recorrido por toda la empresa para informarles a todos los empleados que se realizaría un trabajo de proceso de grado, que contribuiría al mejoramiento de la estructura y funcionamiento de la organización y así pedirles su participación en un determinado momento del proceso.

Se planificaron los días que serían más factibles para la empresa y así poder llegar e implementar los instrumentos y otras actividades no afectando así la productividad laboral.

Respetando lo acordado se prosiguió con el diagnóstico como punto de partida y se planificó una entrevista con el Gerente General la cual se realizó con el fin de indagar el funcionamiento de las herramientas técnicas administrativas que utilizan y con qué objetivo las aplican. Se hicieron preguntas abiertas para así lograr datos más completos.

Posteriormente se le entregó a cada empleado un cuestionario que permitió obtener información sobre la situación actual de las diferentes herramientas técnicas administrativas del departamento de Recursos Humanos y saber si contaban con ellas.

Después de haber recopilado toda la información, se continuó con el baseo de datos donde se obtuvieron los resultados y se mostraron por medio de tablas, posteriormente se realizó un análisis que ayudó a determinar las deficiencias y necesidades.

En base a esto, se elaboró un modelo de administración para el departamento de Recursos Humanos, el cual ha sido orientado a mejorar el desempeño del personal; ya que al existir las herramientas técnicas administrativas todos los empleados tendrán claro lo que a cada uno le compete.

Cabe mencionar que en unas herramientas se elaboraron mientras que en otras se propuso un modelo a seguir.

VI. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A. Entrevista dirigida a Gerente Administrativo

(Ver Anexo 1)

Objetivo:

Indagar acerca del proceso administrativo del Departamento de Recursos Humanos con el fin de conocer las diversas herramientas técnico administrativas con que cuenta la organización.

Interpretación:

Según resultados de la entrevista (Ver Anexo 1) abierta sobre la Administración del Departamento de Recursos Humanos aclara la gerente que si existe tal departamento sin embargo cuenta con deficiencias, ya que no hay un proceso de reclutamiento, selección y contratación adecuado considerando que la forma en la cual lo realizan no es la debida, y en cuanto al manual de inducción se encuentra incompleto. No poseen una persona exclusiva para la administración de dicho departamento y existe un déficit en la estructura de la empresa en general pues no cuentan con políticas propias. La Gerente Administrativa considera que una adecuada administración del departamento incide en el desempeño laboral.

B. Cuestionario dirigido a Empleados

(Ver Anexo 2)

Es importante destacar que existe una constante variación en los datos obtenidos por los empleados de Constr Hábitat S.A. de C.V.; es por ello que se retoman algunos estadísticos que son de impacto para llegar a los resultados con exactitud. Con el objetivo de obtener una mejor comprensión al momento de su estudio. Por lo que se hace énfasis en determinadas preguntas que a continuación se describen: existe diferenciación de datos al momento de dar a conocer la necesidad de contratar personal para determinado puesto de trabajo; y en cuanto, a la selección de personal no se tiene un orden de pasos que permita elegir a los candidatos idóneos para el puesto requerido; todo esto depende del constante cambio de personal encargado de la Administración del Departamento de Recursos Humanos; así como también se muestra un déficit organizacional que conlleva a que el empleado no conozca las funciones y responsabilidades de manera adecuada; también afecta la falta de equidad para todo el personal ya que cada gerencia tiene sus propias acciones. Dejándose a un lado el Objetivo de la organización lo cual conlleva, a un bajo desempeño laboral generando así, pérdidas económicas, de tiempo y un declive general. Por las razones anteriores también varían los datos en cuanto a la explicación de tareas, actividades, responsabilidades y funciones a desempeñar en el puesto de trabajo, el tipo de información que le proporcionaron, en cuanto a la existencia de un programa de higiene y seguridad, programas de entrenamiento y capacitación. A la vez las respuestas son muy diferentes a lo que se refiere plan vida carrera y a la recomendación que aportan los empleados para mejorar la Administración del Departamento de Recursos Humanos.

I DATOS GENERALES

Genero:

Objetivo:

Identificar a que sexo pertenecen los empleados de la empresa.

Alternativas	Frecuencia (Fr)	Porcentaje (%)
a)Masculino	26	72.22
b) Femenino	10	27.78
Total	36	100

Interpretación:

Del 100% de los empleados encuestados el 72.22% son del sexo masculino y el resto 27.78% son del femenino.

Pregunta No. 1

Tiempo que tiene de laborar en la empresa:

Objetivo:

Determinar el tiempo que tiene cada empleado de laborar para la empresa, a fin de identificar si la empresa toma en cuenta el factor tiempo para delegar funciones que requieren de mucha experiencia.

Alternativas	Frecuencia (Fr)	Porcentaje (%)
a) De 0 a menos de 2 años	13	36.11
b) Más de 2 años a menos de 4 años	14	38.89
c) Más de 4 años a menos de 6 años	8	22.22
d) Más de 6 años	1	2.78
Total	36	100

Interpretación:

Del total de empleados encuestados el 36.11% de encuentran entre el rango de 0 a menos de 2 años, de laborar en la organización, mientras que un 38.89% esta entre la categoría de más de 2 años a menos de 4 años, otro 22.22% tienen más de 4 a menos de 6 años de laborar en el empresa y un 2.78% manifestó que tiene más de 6 años de estar prestando sus servicios a la empresa.

Pregunta No. 2

Cargo que desempeña en la empresa:

Objetivo:

Conocer el cargo que desempeña cada empleado; para hacer inferencias en relación al nivel jerárquico.

Alternativa	Frecuencia (Fr)	Porcentaje (%)
a) Presidente	0	0.00

b) Director	0	0.00
c) Gerente	2	5.56
d) Jefe de Unidad	4	11.11
e) Contador	1	2.78
f) Bodeguero	3	8.33
g) Vendedor	3	8.33
h) Motorista	2	5.56
i) Otro (Especifique)	21	58.33
Total	36	100

Interpretación:

Del total de empleados encuestados el 5.56% el cargo que desempeña es gerentes, el 11.11% jefe de unidad, el 2.78% contador, 8.33% bodeguero, otro 8.33% vendedor, un 5.56% motorista, y otros tipos de cargos lo representan el 58.33%.

Pregunta No. 3

Tiempo de ocupar el cargo:

Objetivo:

Determinar el tiempo que tiene cada empleado de ocupar el cargo dentro de la empresa, a fin de identificar si esta motivado y satisfecho con lo que le ofrece la empresa.

Alternativa	Frecuencia (Fr)	Porcentaje (%)
a) De 0 a menos de 2 años	16	44.44
b) Más de 2 años a menos de 4 años	16	44.44

c) Más de 4 años	4	11.12
Total	36	100

Interpretación:

Del 100% de los empleados encuestados el 44.44% se encuentran entre el rango de 0 a menos de 2 años, de ocupar el cargo en la empresa y otro 44.44% esta entre la categoría de más de 2 años a menos de 4 años y un 11.12% manifestó que tiene más de 4 años dentro de la empresa Constru Habitat S.A. de C.V.

Pregunta No. 4

¿Cuenta con empleados bajo su cargo?

Objetivo:

Determinar si los empleados cuentan con personal a su cargo.

Alternativas	Frecuencia (Fr)	Porcentaje (%)
a) Si	10	27.78
b) No	26	72.22
Total	36	100

Interpretación:

El 27.78% del total de empleados encuestados manifestó que si cuenta con personal bajo su cargo, mientras que el 72.22% no cuenta con personal a su cargo

Pregunta No. 5

¿Cuántos empleados tienen asignados bajo su cargo?

Objetivo:

Investigar cuantos empleados tienen asignados bajo su cargo, de esta forma verificar si la cantidad es la adecuada para poder supervisarlos.

Alternativas	Frecuencia (Fr)	Porcentaje (%)
a) De 1 a menos de 5	6	16.67
b) Más de 5 a menos de 10	1	2.78
c) Más de 10 a menos de 15		
d) Más de 15	3	8.33
e) Ninguno	26	72.22
f) Otros		
Total	36	100

Interpretación:

El 16.67% asegura tener de 1 a menos de 5 empleados bajo su cargo, el 2.78% posee más de 5 a menos de 10, el 8.33% tiene bajo su cargo más de 15 empleados, por lo que el resto que es el 72.22% no poseen empleados bajo su cargo.

Pregunta No. 6

¿Cómo la unidad organizativa da a conocer la necesidad de contratar personal para un puesto determinado de trabajo?

Objetivo:

Identificar que medios aplica la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V., para dar a conocer la necesidad de reclutamiento y selección de personal.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Frecuencia	Porcentaje
a) Memorando	0	0.00	0	0.00	2	5.58	1	2.78	3	8.33
b) Verbal	0	0.00	0	0.00	5	13.89	12	33.33	17	47.22
c) Requisición de personal	0	0.00	0	0.00	2	5.58	0	0.00	2	5.56
d) Vía telefónica	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
e) Ninguno de los anteriores	1	2.78	2	5.58	3	8.33	3	8.33	9	25.00
f) Otros (especifique)	0	0.00	0	0.00	1	2.78	5	13.89	6	16.67
Total	1	2.78	2	5.58	13	36.16	21	58.33	37	102.78

Interpretación:

La mayoría del personal encuestado 47.22% manifestó que el medio utilizado por la empresa para dar a conocer una necesidad de personal es de forma verbal, mientras que el 25% menciona que ninguna de las anteriores, el 16.67% expuso que utilizan otros medios (a través de amigos, de recomendaciones), mientras que un 8.33% respondió que era a través de memorando y un 5.56% por requisición de personal, descartando así la vía telefónica.

Pregunta No.7

¿Cuáles de los siguientes pasos del proceso de selección le aplicaron a usted para elegirlo entre los candidatos esenciales?

Objetivo:

Detectar que pasos del proceso de selección utiliza la empresa para elegir a los candidatos para determinada vacante.

Niveles Alternativas	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Frecuencia	Porcentaje
a)Entrevista preliminar	1	2.78	2	5.56	9	25.00	16	44.44	28	77.78
b)Segunda entrevista	0	0.00	0	0.00	1	2.78	1	2.78	2	5.56
c)Pruebas psicológicas	0	0.00	0	0.00	1	2.78	1	2.78	2	5.56
d)Pruebas de conocimientos y habilidades	0	0.00	0	0.00	4	11.11	5	13.89	9	25
e)Investigación de referencias laborales	0	0.00	0	0.00	2	5.56	4	11.11	6	16.67
f)Estudio Socioeconómico	0	0.00	0	0.00	1	2.78	0	0.00	1	2.78
g)Exámenes médicos	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
h)Entrevista final	0	0.00	0	0.00	1	2.78	2	5.56	3	8.33
i)Todas las anteriores	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
j)Ninguna de las anteriores	0	0.00	0	0.00	2	5.56	3	8.33	5	13.89
k)Otros (especifique)	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	1	2.78	2	5.56	21	58.35	32	88.89	56	155.56

Interpretación:

El 77.78% comento que en el proceso de selección fueron sometidos a una entrevista preliminar y al 16.67% le realizaron investigación de referencias laborales, y a un 13.89% no le aplicaron ninguna de las anteriores.

Pregunta No. 8

¿Cuándo usted fue aceptado en al organización de que manera le dieron a conocer las funciones y responsabilidades?

Objetivo:

Indagar de qué manera le dieron a conocer a cada empleado sus funciones y responsabilidades.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	g %
a) Verbal	1	2.78	2	5.56	12	33.33	18	50.00	33	91.67
b) Escrita	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	8.33	3	8.33
Total	1	2.78	2	5.56	12	33.33	20	58.33	36	100

Interpretación:

Del total de los empleados un 91.67% expreso que únicamente las funciones y responsabilidades se las dieron a conocer de forma verbal, mientras un 8.33% de forma escrita.

Pregunta No. 9

¿Quién le explico a usted las tareas, actividades, responsabilidades y funciones a desempeñar en el puesto de trabajo?

Objetivo:

Conocer quien es el responsable de explicar las tareas, actividades, responsabilidades y funciones a desempeñar en el puesto de trabajo?

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
a)El jefe Inmediato	0	0.00	1	2.78	7	19.44	17	47.22	25	69.44
b) El compañero de trabajo	0	0.00	0	0.00	3	8.33	4	11.11	7	19.44
c) El encargado de recursos humanos	0	0.00	0	0.00	2	5.56	2	5.56	4	11.12
d) Ninguna de las anteriores	1	2.78	1	2.78	2	5.56	0	0.00	4	11.12
e) Otros (especifique)	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	1	2.78	2	5.56	14	38.89	23	63.89	40	111.12

Interpretación

Al 69.44% del personal, le fueron explicadas sus funciones por el jefe inmediato, mientras un 19.44% el compañero de trabajo y finalmente un 11.12% el encargado de recursos humanos manteniendo el mismo porcentaje los empleados que contestaron ninguna de las anteriores.

Pregunta No. 10

¿Qué tipo de información le proporcionaron cuando ingreso a la empresa?

Objetivo:

Determinar que tipo de información le dieron a conocer al empleado cuando ingreso a la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
a)Objetivos de la empresa	1	2.78	0	0.00	4	11.11	2	5.56	7	19.45
b)Historia, desarrollo y estructura organizativa	0	0.00	0	0.00	3	8.33	0	0.00	3	8.33
c)Derechos y deberes de el personal	0	0.00	0	0.00	2	5.56	2	5.56	4	11.12

d)Términos del contrato de trabajo	1	2.78	1	2.78	5	13.89	0	0.00	7	19.45
e)Actividades sociales de los empleados	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
f)Normas y reglamentos internos	0	0.00	1	2.78	6	16.67	2	5.56	9	25.01
g)Manual de bienvenida	0	0.00	0	0.00	1	2.78	0	0.00	1	2.78
h)Manual de procedimientos	0	0.00	0	0.00	0.00	0.00	1	2.78	1	2.78
i)Descripción de las funciones del puesto	1	2.78	1	2.78	5	13.89	11	30.56	18	50.01
j)Ninguna de los anteriores	0	0.00	1	2.78	4	11.11	8	22.22	13	36.11
k)Otros (especifique)	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	3	8.34	4	11.12	30	83.34	26	72.24	63	175.04

Interpretación:

El 50.01% dijo que el tipo de información que le proporcionaron cuando ingreso a la empresa fue la descripción de las funciones del puesto, mientras que el 36.11% menciona que ninguna de las anteriores, y el 25.01% normas y reglamento interno, el 19.45% manifestó que fueron los objetivos de la empresa y con el mismo porcentaje los términos del contrato y un 11.12% comento que fueron los derechos y deberes del personal.

Pregunta No. 11

¿Cuándo usted se incorporo a la empresa, le entregaron algún documento que le orientara en sus funciones?

Objetivos:

Identificar cuales herramientas técnico administrativas posee la empresa para inducir al personal.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
a) Manual de inducción	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
b) Manual de organización	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
c) Manual de bienvenida	0	0.00	0	0.00	1	2.78	1	2.78	2	5.56
d) Manual de procedimientos	0	0.00	0	0.00	1	2.78	0	0.00	1	2.78
e) Reglamento interno de trabajo	0	0.00	1	2.78	1	2.78	0	0.00	2	5.56
f) Ninguna de las anteriores	1	2.78	1	2.78	10	27.78	20	55.56	32	88.90

g) Otros (especifique)	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	1	2.78	2	5.56	13	36.12	21	58.34	37	102.80

Interpretación:

Un 88.90% dio a conocer que ninguna de las anteriores, mientras que un 5.56% menciona que el reglamento interno; con un mismo porcentaje el manual de bienvenida, y finalmente con un 2.78% el manual de procedimiento.

Pregunta No. 12

¿Cómo califica usted las condiciones físico ambientales y de trabajo?

Objetivo:

Descubrir como se encuentran actualmente las condiciones físico ambientales de trabajo.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
a)Excelentes	0	0.00	0	0.00	1	2.78	2	5.56	3	8.34
b) Buenos	1	2.78	2	5.56	8	22.22	10	27.78	21	58.34
c) Regulares	0	0.00	0	0.00	3	8.33	7	19.44	10	27.77
d) Malas	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	5.56	2	5.56
Total	1	2.78	2	5.56	12	33.33	21	58.34	36	100

Interpretación:

El 58.34% de los empleados encuestados manifestó que las condiciones físico-ambientales son buenas, mientras que un 27.77% dijo que están regulares, un 8.34% excelentes y por ultimo las describieron como malas el 5.56%.

Pregunta No. 13

¿Cuentan con un programa de higiene y seguridad industrial?

Objetivo:

Verificar si la empresa cuenta con un programa de higiene y seguridad industrial.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
a) Si	0	0.00	0	0.00	1	2.78	8	22.22	9	25.00
b) No	1	2.78	2	5.56	11	30.56	13	36.11	27	75.00
Total	1	2.78	2	5.56	12	33.34	21	58.33	36	100

Interpretación:

Del 100% de los empleados encuestados el 75% dijo que no cuentan con un programa de higiene y seguridad industrial, mientras que el 25% manifestó que si.

Pregunta No. 14

¿Cuáles de las siguientes medidas de higiene y seguridad posee la empresa?

Objetivo:

Conocer cuáles son las medidas de higiene y seguridad que posee la empresa.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Alternativas										
a)Exámenes médicos de admisión	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
b)Primeros auxilios	1	2.78	1	2.78	2	5.56	3	8.33	7	19.45
c)Eliminación y control de áreas insalubres	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	5.56	2	5.56
d)Registros médicos adecuados	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	2.78	1	2.78
e)Ninguna de las anteriores	0	0.00	1	2.78	10	27.78	16	44.44	27	75.00
F)Otras(Especifique)	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	1	2.78	2	5.56	12	33.34	22	61.11	37	102.79

Interpretación

La mayoría de los empleados que representan el 75% respondió que ninguna de las anteriores, mientras que un 19.45% dijo que una de las medidas que posee la empresa es primeros auxilios, el 5.56 eliminación y control de áreas insalubres, y finalmente el 2.78 menciono registros médicos adecuados.

Pregunta No. 15

¿Le proporciona la empresa algún entrenamiento de prevención y seguridad laboral?

Objetivo:

Investigar si la empresa le proporciona al empleado algún tipo de entrenamiento de prevención y seguridad laboral.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
a)Si					1	2.78	2	5.56	3	8.33
b)No	1	2.78	2	5.56	11	30.56	19	52.78	33	91.67
Total	1	2.78	2	5.56	12	33.34	21	58.34	36	100

Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas el 91.67% manifestó que no recibe entrenamiento de prevención y seguridad laboral por parte de la empresa, mientras que un 8.33% expreso que si recibe un entrenamiento por parte de la empresa.

Pregunta No. 16

¿Qué tipo de entrenamiento recibe por parte de la empresa?

Objetivo:

Averiguar que tipo de entrenamiento reciben los empleados por parte de la empresa.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
a)Contra incendios	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
b)Terremotos	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
c)Contra inundaciones	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
d)Primeros auxilios	0	0.00	0	0.00	1	2.78	2	5.56	3	8.34
e)Contra robos	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00

f)Ninguna de las anteriores	1	2.78	2	5.56	11	30.56	19	52.78	33	91.68
g)Otras (especifique)	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	1	2.78	2	5.56	12	33.34	21	58.34	36	100

Interpretación:

Según datos mostrados se observa que el 91.68% manifestó que ninguna de las anteriores es decir, que no reciben ningún tipo de entrenamiento, y un porcentaje de 8.34% declaro que recibe entrenamiento de primeros auxilios.

Pregunta No. 17

¿Cuáles de los siguientes equipos le provee la empresa como medida de seguridad?

Objetivo:

Distinguir que tipo de equipos le provee la empresa al empleado como medida de seguridad.

Niveles Alternativa	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
a)Extintores contra incendios	1	2.78	2	5.56	9	25.00	19	52.78	23	86.12
b)Sistema de detección y alarma	0	0.00	1	2.78	6	16.67	7	19.44	14	38.89
c)Uniformes adecuados	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
d)Equipos de protección	0	0.00	0	0.00	1	2.78	4	11.11	5	13.89
e)Sistemas de señalización	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	8.33	3	8.33
f)Planta eléctrica	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
g)Plan de emergencia para evacuación	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
h)Botiquín de primeros auxilios	1	2.78	1	2.78	6	16.67	5	13.89	13	36.12
i)Asistencia psicológica	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
j)Mapas de riesgo	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	2.78	1	2.78
k)Ninguna de las anteriores	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	2.78	1	2.78
l)Otros (especifique)	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	1	5.56	4	11.12g	22	61.12	40	111.11	60	188.91

Interpretación:

Entre los equipos que reciben por parte de la empresa como medida de seguridad se encuentran los extintores contra incendio, sistema de detección y alarma, botiquín de primeros auxilios según el 86.12%, 38.89%, 36.12% respectivamente, de igual manera la empresa provee equipos de protección, sistemas de señalización, mapas de riesgo, según el 13.89%, 8.33%, 2.78%, respectivamente, y el 2.78% contestó ninguna de las anteriores.

Pregunta No. 18

¿Existen en la organización programas de entrenamiento y capacitación?

Objetivo:

Determinar si existen programa de entrenamiento y capacitación, que permitan incrementar tanto el conocimiento y las capacidades de los empleados como el logro de los objetivos de la organización.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
a)Si	0	0.00	1	2.78	6	16.67	5	13.89	12	33.34
b)No	1	2.78	1	2.78	6	16.67	16	44.44	24	66.67
Total	1	2.78	2	5.56	7	33.34	22	58.33	36	100

Interpretación:

Del total de encuestados el 66.67% manifestó que no existen programas de entrenamiento y capacitación, no obstante el 33.34% expreso haber recibido capacitación en su momento

Pregunta No. 19

¿Considera que el entrenamiento responde a las necesidades de la empresa?

Objetivo:

Comprender si el entrenamiento que reciben los empleados por parte de la empresa es capaz de cubrir las necesidades de la misma.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
a)Si	0	0.00	1	8.33	5	41.67	3	25	9	75
b)No	0	0.00	0	0.00	1	8.33	2	16.67	3	25
Total	0	0.00	1	8.33	6	50	5	41.67	12	100

Interpretación:

De los 12 empleados que contestaron a la pregunta anterior que si, el 75% contesto que el entrenamiento que reciben si cubren con las necesidades de la empresa, mas no el otro 25% que contesto que el entrenamiento no cubre con las necesidades de la empresa. Aclarando nuevamente que del total de los empleados un 66.67% manifiesta que no existen programa de entrenamiento y capacitación.

Pregunta No. 20

¿Cuáles son los medios auxiliares que ocupa la empresa para brindarle su capacitación?

Objetivo:

Poseer conocimiento acerca de los medios auxiliares que la empresa utiliza para brindar capacitación a los empleados y facilitar la adecuada comprensión.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
a)Medios audiovisuales	1	2.78	2	5.56	4	11.11	0	0.00	7	19.45
b)Mesa Redonda	0	0.00	0	0.00	4	11.11	1	2.78	5	13.89
c)Rotafolio	0	0.00	1	2.78	0	0.00	0	0.00	1	2.78
d)Cámaras de video	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
e)Retroproyector	0	0.00	0	0.00	3	8.33	3	8.33	6	16.66
f)Ninguna de las anteriores	0	0.00	0	0.00	6	16.67	18	50.00	24	66.67
g)Otras (especifique)	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	1	2.78	3	8.33	17	47.22	22	61.11	43	119.45

Interpretación:

Entre los medios auxiliares que utiliza la empresa para capacitar y facilitar la comprensión de los empleados tenemos en su minoría rotafolio 2.78%, mesa redonda 13.89%, retroproyector 16.66% y medios audiovisuales 19.45%, contando con el porcentaje mas alto ninguna de las anteriores 66.67%.

Pregunta No. 21

¿La empresa le permite desarrollarse y llevar plan vida carrera?

Objetivo:

Verificar en que medida la empresa le permite al empleado desarrollarse y crear un plan vida carrera.

Niveles	Directivo	Ejecutivo	Intermedio	Operativo	Total

Alternativa	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
a)Si	0	0.00	1	2.78	3	8.33	4	11.11	8	22.22
b)No	1	2.78	1	2.78	9	25.00	17	47.22	28	77.78
Total	1	2.78	2	5.56	12	36.11	21	58.33	36	100

Interpretación:

Del 100% de los empleados encuestados el 77.78% contesto que la empresa no le permite desarrollar plan vida carrera, mientras que un 22.22% expreso que si le permiten desarrollarlo.

Pregunta No. 22

¿Qué recomendaría usted para mejorar la administración del departamento de recursos humanos?

Objetivo:

Indagar las necesidades que cada uno de los empleados presenta en relación a la Administración del Departamento de Recursos Humanos.

Niveles	Directivo		Ejecutivo		Intermedio		Operativo		Total	
Alternativa	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr	%
a)Mejorar la Administración del Departamento de Recursos Humanos.	1	2.78	0	0.00	3	8.33	6	16.67	10	27.78
b)Crear herramientas Eficaces	0	0.00	2	5.56	1	2.78	0	0.00	3	8.34
c)Que el Departamento sea eficaz	0	0.00	0	0.00	2	5.56	2	5.56	4	11.12
d)Crear Programas de Capacitación	0	0.00	0	0.00	2	5.56	1	2.78	3	8.34

e)Mejorar los incentivos para el personal	0	0.00	0	0.00	1	2.78	6	16.67	7	19.45
f)Crear Programas de Higiene y Seguridad.	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	2.78	1	2.78
g)Mejorar la comunicación entre el departamento y los empleados	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	5.56	2	5.56
h)No Contesto	0	0.00	0	0.00	3	8.33	3	8.33	6	16.66
Total	1	2.78	2	5.56	12	33.34	21	58.35	36	100

Interpretación:

Del total de los encuestados un 27.78% pide mejorar la Administración del Departamento de Recursos Humanos y un 19.45% que se mejoren los incentivos para el personal mientras un 16.66% no contestaron y un 11.12% sugiere que el Departamento sea eficaz, el 8.34% que se creen herramientas eficaces, con igual porcentaje que se creen programas de capacitación y un 5.56% que se mejore la comunicación entre el departamento y los empleados y finalmente un 2.78% que se cree un programa de higiene y seguridad.

C. Rubricas dirigidas a la Gerencia Administrativa

ESCALA DE CRITERIOS DE EVALUACION

Objetivo:

Evaluar los criterios propios de las Herramientas Técnico Administrativas para poder asignar un puntaje dentro de la tabla de calificación.

Calificación	Descripción
5. Excelente (Destacado)	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel excepcional de contenido. - Es innovador. - Demuestra total comprensión. - Todos los requerimientos están incluidos en el material.
4. Bueno (Satisfactorio)	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de contenido que supera lo esperado. Mínimo nivel de error, altamente recomendable. - Demuestra considerable comprensión en el contenido. - Casi todos los requerimientos del material están incluidos.
3. Regular (Moderadamente Satisfactorio)	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de contenido estándar. Los errores no constituyen amenaza. - Demuestra comprensión parcial de contenido. - La mayor cantidad de requerimientos están comprendidos en el material

2. Deficiente	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de contenido por debajo de lo esperado. Presenta frecuencia de errores. - Demuestra poca comprensión de contenido. - Muchos de los requerimientos faltan en el material.
1. No Aceptable (Rechazado)	<ul style="list-style-type: none"> - No satisface prácticamente nada de los requerimientos de contenido. - No hay comprensión en el contenido. - No aplica ningún requerimiento.
0. Nulo	No existe material

TABLA DE CALIFICACIÓN

Herramientas Técnico Administrativas	Escala de Ejecución						Puntaje
	5	4	3	2	1	0	
Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal					X		1
Manual de Inducción				X			2
Manual de Descripción de Puestos						X	0
Programa de Higiene y Seguridad						X	0
Programa de Capacitación						X	0

Interpretación:

Las herramientas técnico administrativas como el Manual de Descripción de Puestos, el Programa de Higiene y Seguridad y el Programa de Capacitación no existen dentro de la empresa. Mientras el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal no satisface prácticamente con ninguno de los requerimientos de contenido y no hay una comprensión del mismo. El Manual de Inducción cuenta con un nivel de contenido por debajo de lo esperado presentando una frecuencia de errores y demostrando poca comprensión, hace falta muchos de los requerimientos necesarios dentro del material.

VII. DIAGNOSTICO

Constru Hábitat S.A. de C.V., se dedica al Diseño y Fabricación de Muebles para cada necesidad dentro del hogar; además es una empresa de gran magnitud que se encuentra en crecimiento y desarrollo para lo cual requiere de personal capacitado e idóneo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A esto se le adjudica la importancia de contar con un adecuado sistema de Administración para el Departamento de Recursos Humanos que incluya dentro de este la utilización de las herramientas técnico administrativas orientadas a mejorar el desempeño laboral.

A continuación se presenta el diagnostico sobre la situación actual de dicha Administración el cual se basa en los resultados logrados en la investigación de campo, con el objetivo de conocer la efectividad o ineffectividad en las herramientas técnico administrativas, herramientas que todo Departamento de Recursos Humanos debe poseer, ejecutar e innovar.

Lo anterior con el fin de diseñar un modelo que permita mejorar y/o crear dichas herramientas orientadas a obtener mayor desempeño laboral por parte de los empleados.

Atraer al personal idóneo para desempeñar un cargo específico dentro de Constr. Hábitat S.A. de C.V., es uno de los objetivos que se deben alcanzar con el proceso de Reclutamiento.

1. Reclutamiento del Personal

En base a la información recopilada específicamente en la entrevista abierta dirigida al Gerente General y examinando el documento físico se establece que el Proceso de Reclutamiento existe, pero no satisface prácticamente con ninguno de los requerimientos de contenido y no hay comprensión del mismo. Ejemplo de esto es que se da conocer la necesidad de una plaza vacante de forma verbal y solo en ocasiones se hacen un mínimo uso de los medios escritos como la requisición de personal y el memorando.

El proceso de selección es el siguiente paso luego de haber reclutado a los candidatos. Este es de mucha importancia pues es aquí donde se evalúan y contratan a las personas para un determinado puesto de trabajo.

2. Selección de Personal

Los actuales empleados en su mayoría solo fueron sometidos a una entrevista preliminar y en minoría les realizaron investigación de referencias laborales o estos solo fueron aceptados por recomendación de otros empleados, denotando así una inadecuada forma de Selección de Personal pues se deja de lado una serie de pasos necesarios para poder incorporar a los aspirantes idóneos para su contratación.

Al indagar acerca de los instrumentos que amparan la realización de los pasos que incluye el Proceso de Selección, éstos no son claros y no siguen un orden correlativo por lo que es necesario elaborar y establecer el proceso de selección que detalle los pasos requeridos a seguir en un orden específico al igual que los instrumentos psicológicos apropiados.

La inducción dentro de la empresa ayuda a que el nuevo personal pueda adaptarse a la misma, esto incluye el grupo de trabajo que tendrá. Consiste en la orientación,

ubicación y explicación de todas sus funciones dentro de esta disminuyendo así, la tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador esto por no tener claridad sobre las actividades que desempeñará y por lo poco o nada que conoce de la organización.

3. Inducción de Personal

Cuando ingresa nuevo personal a la empresa el responsable de dar a conocer las tareas, actividades, responsabilidades y funciones es el jefe inmediato según lo manifestado un poco más de la mitad del personal, mientras que el restante mencionó que fue un compañero de trabajo, el encargado de Recursos Humanos o ninguno en específico ya que fueron de inmediato colocados en su puesto de trabajo. Por lo tanto, se determinó que la empresa no cuenta con un Manual de Inducción que establezca información relevante de la empresa, así como las actividades a realizar para incorporar al nuevo empleado a su puesto de trabajo.

A través del análisis y descripción de puestos es que se consigue ubicar el puesto en la organización, describir su misión, funciones principales y tareas necesarias para desempeñar de modo completo dichas funciones.

4. Análisis y Descripción de Puestos

No existe dentro de la empresa un Manual de Descripción de Puestos que les permita a los empleados conocer información detallada de sus obligaciones.

La higiene y la seguridad ocupacional forman parte de la salud pública, es decir es la ciencia y el arte dedicados al reconocimiento, evaluación y control de aquellos factores de riesgos ambientales o tensiones provocadas por o con motivo del trabajo y que pueden ocasionar enfermedades, afectar la salud y el bienestar.

5. Higiene y Seguridad Ocupacional

De acuerdo al estudio realizado en su gran mayoría los empleados afirman que no cuentan con un Programa de Higiene y Seguridad Ocupacional donde existan normas y procedimientos. No existe un documento escrito sobre que hacer en caso de una emergencia (un accidente laboral con una maquina o herramienta, incendios, entre otros), no conocen mediadas de prevención o de acción inmediata ya que no son capacitados para esto.

En relación a los tipos de entrenamiento de prevención y seguridad reciben de primeros auxilios pero no todos los empleados han sido entrenados. La empresa brinda un mínimo de equipo adecuado de trabajo que ayudan a contrarrestar posibles riesgos a los que se enfrentan los empleados diariamente y estos son: Botiquín de primeros auxilios extintores contra incendios y equipos de protección.

"Las organizaciones deben desarrollar capacidades para construir y retener su propia historia, para sistematizar sus experiencias, para abrirse a los desafíos de mercados y tecnologías, para incorporar las apreciaciones de sus miembros, para construir el "sentido" de sus acciones. El aprendizaje no es un momento ni una técnica: es una actitud, una cultura, una predisposición crítica que alimenta la reflexión que ilumina la acción."¹⁴

6. Desarrollo del Personal

En su mayoría los empleados manifiestan que no existe un Programa de Capacitación, solo un pequeño porcentaje expresa haber recibido en algún momento una capacitación y este menciona que no se ocupan medios auxiliares para facilitar su comprensión. Concluyendo así, que no existe un programa de capacitación que

¹⁴ Gore, E. 1998

tome en cuenta a cada una de las áreas de la empresa, es decir que evalúe sus necesidades.

En cuanto al plan vida carrera, del total de los empleados más de la mitad de ellos contesto que la empresa no le permite desarrollar plan vida carrera, mientras que un bajo porcentaje expreso que si le permiten desarrollarlo. Esto refleja que no todos los empleados pueden adquirir un compromiso y crecimiento dentro de la empresa que logre el desarrollo personal y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

VIII. CONCLUSIONES

1. En la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V. no se cuenta con un proceso sistematizado de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal que permita suministrar a la empresa el personal idóneo que contribuya al logro de los objetivos de la organización. De igual manera el Manual de Inducción que es la herramienta próxima a utilizar luego de una contratación posee un contenido escaso demostrando poca comprensión del mismo.
2. Se carece de Herramientas Técnico Administrativas, como el Manual de Descripción de Puestos, el Programa de Higiene y Seguridad y un Programa de Capacitación que ayuden a la comprensión de las funciones propias de un puesto de trabajo, a la seguridad de cada empleado y al crecimiento del mismo respectivamente.
3. La empresa Constru Hábitat S.A. de C.V., no cuenta con una adecuada Administración del Departamento de Recursos Humanos que contribuya al mejoramiento del desempeño laboral y así mismo al desarrollo empresarial.

IX. RECOMENDACIONES

1. Revisar y poner en práctica el Diseño de un Modelo de Administración para el Departamento de Recursos Humanos que esta orientado a mejorar el desempeño laboral de los empleados de la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V. ya que este ha sido elaborado bajo las nominas de una investigación diagnostica la cual ha permitido no solo determinar la ineffectividad de sus herramientas sino que ha facilitado hacer un análisis de los datos en su conjunto y así ha determinado los pasos a seguir para su restructuración. Es decir existen en ese documento procedimientos sobre como crear dichas herramientas.
2. Que el Departamento de Psicología a través de los estudiantes en servicio social y prácticas psicológicas contribuya con el diseño y capacitación sobre la implementación de herramientas administrativas que contribuya a eficientar las diferentes organizaciones.
3. Que la propuesta planteada sirva de base para posibles intervenciones en organizaciones en donde los estudiantes del Departamento de Psicología estén realizando sus prácticas Psicológicas

X. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Administración de Recursos Humanos
Autor: Arias Galicia Fernando
Editorial Trilla, 1994

- Administración de Recursos Humanos
Autor: Chiavenato Idalberto
Editorial McGraw Hill, Quinta Edición, 2000

- Organización de Empresas, Análisis, Diseño y Estructura
Autor: Enrique Benjamin Franklin
Editorial McGraw Hill, 1998

- Guía para la Elaboración de Trabajos de Investigación Monográficos o Tesis
Autor: Iglesias Mejía Salvador
Quinta Edición

- Administración de Recursos Humanos
Autor: John, M. Ivancevich
Editorial McGraw Hill, México Novena Edición 2004

- Administración de Recursos Humanos
Autor: WAYNER, Mondy y Noe, Robert M.
Editorial Prentice-Hall, México 1997. Pág. 92.

ANEXOS

PROPUESTA DE ABORDAJE

DISEÑO DE UN MODELO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS ORIENTADO A MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CONSTRU HÁBITAT S.A. DE C.V.

Objetivo

Contribuir al mejoramiento del desempeño laboral a través de herramientas técnico-administrativas, logrando incremento el rendimiento y productividad que conlleven al logro de objetivos organizacionales e individuales.

Procedimiento

- La alta jerarquía de Construcción Hábitat S.A. de C.V., deberá apoyar las actividades del Departamento de Recursos Humanos para lograr mejorar el desempeño laboral.
- Utilizar los canales adecuados de comunicación; para dar a conocer a todos los empleados las herramientas técnico-administrativas relacionadas con el desarrollo de las funciones que realizan.
- La evaluación y revisión de la Administración del Departamento de Recursos Humanos, deberá efectuarse cada año, a fin de superar la deficiencia del mismo.

Alcance y Limitaciones del Modelo de Administración del Departamento de Recursos Humanos

Alcance: La administración del Departamento de Recursos Humanos brindará apoyo técnico a nivel organizacional, con el fin de hacer más eficiente el desarrollo de las actividades relacionadas con los puestos de trabajo; así mismo contribuirá al logro de los objetivos a través de los recursos disponibles.

Limitación: La resistencia al cambio por parte de los empleados de la empresa, será una fuerte limitante para los resultados que se buscan con la implementación del modelo de Administración del Departamento de Recursos Humanos, por lo cual Constru Hábitat S.A. de C.V., debe concientizar previamente a su personal, acerca de los beneficios que se obtendrán con su implementación.

Difusión, Uso, Revisión y Actualización del Modelo de Administración del Departamento de Recursos Humanos

Difusión: Por el hecho de que el modelo de Administración de Recursos Humanos constituye una guía de orientación sobre los diferentes elementos que comprende el Departamento de Recursos Humanos, su difusión debe ser completa por lo que se ha establecido la entrega de una copia al Gerente de Administración Financiera y al Gerente de Recursos Humanos.

Uso: La utilización de las herramientas técnico-administrativas para la Administración del Departamento de Recursos Humanos, deben estar acordes y orientados por los objetivos propuestos para su diseño e implementación.

Revisión y Actualización: El valor del modelo de Administración del Departamento de Recursos Humanos depende de la validez de su información, por lo que se establece que la revisión y actualización debe estar a cargo del Gerente del Departamento de Recursos Humanos, junto con el Gerente de Administración Financiera, y que sea revisado por lo menos una vez al año.

Políticas Generales

Estas políticas están diseñadas de acuerdo al criterio en el que se considera el Departamento de Recursos Humanos como el eje fundamental del desarrollo y el crecimiento de la empresa.

- Desarrollar investigaciones del mercado laboral con el objetivo de reclutar personal idóneo para la empresa.
- Se realizarán tipos de reclutamiento interno y externo cuando exista necesidad de personal.
- A todo personal seleccionado para desempeñar un cargo en la empresa deberán estipularle un período de prueba de un mes para ser contratado fijamente en ella, si éste cumple con los requisitos exigidos.
- Aplicar un proceso de inducción a las personas que ingresan a la empresa.
- Informar de manera escrita los cambios de procedimientos a cada una de las unidades.
- Contar con un análisis y descripción de puestos.
- Los manuales deben ser actualizados constantemente para brindar mejor información al personal.
- En la higiene y seguridad se debe contar con los instrumentos necesarios y adecuados, para realizar las tareas y proteger la salud.
- Los programas de capacitación deben realizarse cada 6 meses para evitar cualquier confusión de las actividades que realizan

Funciones del Departamento de Recursos Humanos

- Establecer la planificación de recursos.
- Reclutar, seleccionar, contratar y llevar el proceso de inducción del nuevo personal.
- Coordinar con la administración superior la implementación de planes con el objetivo de optimizar al personal.

- Desarrollar proyectos de trabajo que mejore la eficiencia y eficacia de las áreas que contenga la empresa con el objetivo de optimizar a los empleados.
- Registrar y supervisar los ascensos a puestos de mayor responsabilidad del personal de la empresa, contribuyendo a un sistema de promoción adecuada a las expectativas del personal.
- Informar que será responsabilidad de todas las áreas de trabajo las relaciones laborales.
- Elaborar programas de capacitación e implementarlos en todas las áreas.
- Diseñar programas de higiene y seguridad ocupacional.
- Establecer controles de asistencia del personal.
- Elaborar un censo sistemático de las personas que posee la empresa, que permita mantener un control adecuado y ayude en la toma de decisiones.

Personal Responsable

El responsable de la Administración del Departamento de Recursos Humanos será el Gerente de Recursos Humanos, pues a éste le conciernen las decisiones acerca de la dinámica y funciones que corresponden a cada uno de los empleados dentro de la organización; así mismo mantener la productividad y la responsabilidad de manejar una fuerza laboral cada vez más diversa, aprovechando todos los recursos de la empresa.

Ubicación

La ubicación del Departamento de Recursos Humanos dependerá jerárquicamente de la Gerencia Administrativa Financiera, la que contendrá tres unidades bajo su cargo, y cada gerente será responsable de administrar el personal que labora en su departamento. (Ver Anexo 1)

HERRAMIENTAS TECNICOADMINISTRATIVAS

A continuación se destacan las seis herramientas indispensables para la adecuada Administración del Departamento de Recursos Humanos, herramientas que si bien es cierto son independientes como tal, se entrelazan para lograr juntas un mismo objetivo:

Adquirir el mejor personal para que se desarrolle plenamente en su puesto de trabajo, conociendo cada una de sus funciones teniendo conocimiento de sus riesgos y como preverlos para finalmente, ser capaz de crecer en conocimientos, destrezas y habilidades.

Siendo estas:

1. Reclutamiento de Personal
2. Selección de Personal
3. Inducción de Personal
4. Descripción y Análisis de Puestos
5. Higiene y Seguridad Ocupacional
6. Desarrollo de Personal

1. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Se desarrollará el proceso de reclutamiento, cuyo objetivo inmediato es atraer candidatos, en el que se seleccionará a los futuros integrantes capaces de ocupar puestos.

Acciones

- El proceso de reclutamiento deberá iniciarse cuando los jefes de las diferentes unidades soliciten el recurso humano.
- Para la solicitud de personal el jefe de cada unidad organizativa debe hacerlo mediante una requisición formal a la gerencia de recursos humanos. (Ver Anexo 2)
- Al iniciar el proceso de reclutamiento se debe comenzar por tomar en cuenta al personal interno de la empresa.
- Al no cubrir la necesidad de personal a nivel interno se acudirá al reclutamiento externo.
- Solamente las personas mayores de 18 años y que cumplan con el perfil del puesto serán contratadas.
- Los requerimientos del personal tienen que preverse con suficiente tiempo, para lograr un reclutamiento óptimo de los/as candidatos/as.
- Para obtener candidatos/as tanto interno como externo deberán elegirse los medios de reclutamiento de acuerdo a la fuente elegida.

Tipos, Fuentes y Medios de Reclutamiento a Utilizar

A continuación se presenta una tabla que contiene los diferentes tipos, fuentes, y medios de reclutamiento para atraer el recurso humano a Constru Hábitat S.A. de C.V.

TIPOS DE RECLUTAMIENTO	FUENTES DE RECLUTAMIENTO	MEDIOS DE RECLUTAMIENTO
INTERNO Candidatos empleados únicamente en la propia empresa, éste se aplicará cuando se desee llenar las	Programa de promoción de información sobre vacantes: Consiste en informar a los empleados que vacantes existen y cuales son los requisitos para llenarlas.	Memorandos: Es un medio formal por el cual se da a conocer sobre una vacante existente en la empresa.
	Referencias y recomendaciones de los empleados: Es el apoyo que brinda el empleado a una persona como referencia ante la empresa.	Cartelera Informativa: Se coloca el anuncio sobre una vacante existente en lugares donde haya movimiento de

vacantes a través de la reubicación de personal pudiendo ser por ascensos, transferencia de personal o promoción interna.	Base de datos de ex-empleados: Es la información que permanece archivada de empleados que se han retirado por algún motivo y que su desempeño laboral ha sido exitoso.	personas y fácil visualización Boletines: Es una publicación distribuida con información sobre una vacante que existe dentro de la empresa
EXTERNO Se incluirá personal con experiencia nueva a la organización con lo que se logran ideas nuevas	Referencias de otros empleados: Se da cuando los actuales empleados de la organización refieran a ciertas personas al departamento de recursos humanos.	Recomendaciones: Dadas por el miembro de la empresa
	Empresas intermediarias(outsourcing): Es una modalidad de contratación mediante empresa que brindan el servicio de sub-contratación, con el objetivo de reducir costos y mejorar servicios.	Anuncios en el periódico, carteles o boletines: A través de este se puede hacer llamamiento a las personas que pueden aplicar a la vacante, mediante: Diario de hoy, la prensa grafica.
	Escuelas y universidades: Son métodos encaminados a promover la empresa y a crear una actitud favorable describiendo la organización, sus objetivos, su estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece, a través de los recursos audiovisuales.	Universidades o escuelas de educación media: Son métodos encaminados a promover la empresa y crear una actitud favorable describiendo la organización, sus objetivos, su estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece a través de los recursos audiovisuales. Medios mas reconocidos: Universidad de El Salvador, UCA, Tecnológica, Don Bosco, entre otros.
MIXTO	Una combinación de fuentes de ambos	Una combinación de fuentes de ambos

Procedimiento de Reclutamiento de Personal

UNIDAD DE: RECURSOS HUMANOS	IMPORTANCIA: Atraer personal idóneo para desempeñar un cargo específico dentro de la empresa, para así poder llenar las necesidades de personal que posee la empresa ya que este recurso es el mas importante dentro de cualquier Organización.
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	
OBJETIVO: Buscar y atraer candidatos capaces altamente calificados para cubrir las vacantes que se Presenten.	DOCUMENTOS QUE SE UTILIZAN: Requisición de personal (Anexo 2) Solicitud de empleo (Anexo 3)

PASOS N°	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Jefe del departamento solicitante	Se presenta una vacante; elabora y envía al Gerente de Recursos Humanos la hoja de requisición del personal y el perfil del candidato para su autorización, justificando la nueva vacante o la necesidad de reemplazo.

2	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Recibe y revisa la hoja de requisición de personal y determina si es puesto nuevo o reemplazo para actualizar el Manual de Análisis y descripción de puestos
3	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Envía al Gerente General la Requisición de personal para que la evalúe y la autorice
4	Gerente General	Autoriza o rechaza la requisición de personal(Anexo 2)
5	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Busca el candidato en la base interna, se da un concurso en donde se recibe, analiza y se evalúan los currículum, sino utiliza el reclutamiento eterno
6	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Verifica que no hay candidatos internos, o son muy pocos, procede a buscar externamente.

7	Gerente del departamento de Recursos Humanos	de Se seleccionan las fuentes externas: Universidades, bolsas de trabajo, agencias de empleo
8	Gerente del departamento de Recursos Humanos	de Selecciona técnicas y medios de reclutamiento utilizando anuncios en periódicos, hojas volantes, anuncios de radio
9	Gerente del departamento de Recursos Humanos	de Elabora un anuncio y se eligen los medios a utilizar para llegar a las fuentes
10	Secretaria del Departamento de Recursos Humanos	de Recibe currículum y entrega solicitudes de empleo a los solicitantes (anexo 5)
11	Secretaria del Departamento de Recursos Humanos	de Hace la recepción de solicitudes de candidatos externos
12	Gerente del departamento de Recursos Humanos	de Estudia las solicitudes, si reúnen las características pasa a programar entrevista preliminar con los candidatos
13	Secretaria del Departamento de Recursos Humanos	de Informa a los candidatos seleccionados la hora y fecha exacta de entrevista

ELABORACION	REVISION	APROBACION
F. _____ Gte.del Departamento de Recursos Humanos	F. _____ Representante de la Dirección	F. _____ Gerente general

2. SELECCIÓN DE PESONAL

La selección de personal es el proceso en el cual se tiene como objetivo que la empresa obtenga a la persona adecuada para el puesto adecuado.

Acciones

- Para efectos de una selección objetiva, deberá recurrirse a técnicas como el análisis de puestos, las pruebas psicométricas, a fin de eliminar la subjetividad en las decisiones.
- Todo empleado para ser contratado deberá tener una escolaridad mínima de noveno grado; dependiendo así al puesto que aspira.
- Para seleccionar un candidato deberá cumplir los requisitos del puesto y el perfil.
- Todo candidato sin importar su origen deberá participar en todo el proceso de selección, a excepción de los candidatos resultantes del reclutamiento interno el cual solo se le exonera la etapa de los exámenes médicos.
- La responsabilidad de la selección será asumida por el Gerente de Recursos Humanos y el jefe de la unidad requirente, a fin de asegurar un balance de decisión.

- Toda información relacionada con el proceso de selección será tratada dentro de los límites de confidencialidad.
- Después de la contratación, los primeros treinta días de trabajo se considerarán como período de prueba.

Se contratarán a aquellos candidatos que hayan pasado todo el proceso de selección con excelentes porcentajes.

- Cuando el empleado nuevo sea contratado se deberá celebrar un contrato de trabajo una vez haya superado un mes de prueba.

Proceso de Selección de Personal

Para que en la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V., se aplique un buen proceso de selección de personal y cumpla con las expectativas que requiere la vacante, se deben realizar los siguientes pasos:

- 1. Análisis de las solicitudes:** Se debe de seleccionar a aquellas solicitudes que cumplan con los requisitos del puesto. (Ver Anexo 3)
- 2. Entrevista preliminar:** Por medio de la entrevista preliminar se detectara de manera general y en el menor tiempo posible las características del candidato y su relación con los requerimientos del puesto.(Ver Anexo 4)
- 3. Pruebas psicológicas:** Se aplicarán las respectivas pruebas psicológicas para determinar la personalidad del candidato que aspira ofrecer sus servicios a la empresa. Se aprecia la personalidad del candidato, se evaluara su comportamiento, y si estas cualidades personales se requieren en el puesto a ocupar. (Ver Anexo 5).
- 4. Pruebas de conocimiento o de capacidad:** Con estas pruebas se determinara el nivel de conocimiento y habilidades que posee el candidato.
Busca medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos exigidos para el puesto, información importante al momento de seleccionar al candidato.
- 5. Investigación laboral:** Por medio de la investigación laboral se conocerá la experiencia relacionada con las labores relacionadas en otros trabajos; y se tendrán

las referencias personales; también son necesarias para confirmar la información recopilada del candidato; así mismo es conocer si el aspirante posee antecedentes penales el cual puede verificarse con la solvencia de antecedentes penales.

6. Estudio socioeconómico: Es importante para recabar información acerca del candidato, ya que aquí se investigara lo siguiente: condiciones en las que vive y el comportamiento con sus vecinos.

7. Entrevista de selección: Por medio de esta entrevista se busca obtener información del candidato a fin de descartar aquellos candidatos que no reúnan las características que requiere el puesto a ocupar. En la entrevista se debe de tomar en cuenta las siguientes etapas:

Preparación: La entrevista no es improvisada, requiere de una planeación que permite alcanzar objetivos específicos, para ello es necesario que el entrevistador realice una lectura preliminar del currículum, obteniendo la mayor cantidad de información del candidato.

Ambiente: Se debe eliminar cualquier obstáculo que perjudique la entrevista como ruidos e interferencias por parte de terceros, también es necesario mantener un clima ameno y cordial.

Desarrollo de la entrevista: Se desarrolla mediante estímulos que el entrevistador proporciona al candidato generando reacciones en el comportamiento de las personas.

Terminación de la entrevista: El entrevistador debe ser cortés al finalizar la entrevista y también debe proporcionar al candidato información acerca de las acciones futuras así como la manera en la cual será contactado.

Evaluación del candidato: Al momento de retirarse el candidato, el entrevistador debe iniciar con la evaluación llenando un formulario que le auxiliara a almacenar la información y clasificar al candidato. **Examen médico:** Para conocer el estado físico del candidato es necesario que presente exámenes médicos en el momento que le sean solicitados.

8. Entrevista final: Por medio de esta entrevista se definirá cual es el candidato que será seleccionado la cual es desarrollada por el jefe de la unidad a la cual pertenece el puesto vacante. El encargado de esta entrevista debe tomar en cuenta toda la

información recopilada en el proceso de selección para tomar la decisión definitiva de la persona idónea que ocupara el puesto vacante.

Procedimiento de Selección de Personal

UNIDAD DE: Recursos Humanos		IMPORTANCIA: Radica en saber escoger al personal idóneo para desempeñar un cargo específico dentro de la empresa.	
NOMBRE DE PROCEDIMIENTO: Selección			
OBJETIVO: Escoger entre los candidatos reclutados a aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo con eficacia		DOCUMENTOS QUE SE UTILIZAN: Criterios para evaluación de entrevista (Anexo 2) Hoja de preguntas Test. Psicológico (Anexo 5)	
PASO N°	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Elabora y establece políticas y criterios de selección de candidatos	
2	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Revisa según criterios y políticas establecidas las solicitudes de empleo para realizar la discriminación de solicitudes	
3	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Establecer fecha y hora en que se realizaran entrevistas de trabajo	

4	Secretaria del Departamento de Recursos Humanos	Llama a candidatos para informar la fecha y hora de la entrevista de trabajo						
5	Gerente del Departamento de Recursos Humanos.	Realiza Entrevista a candidatos y llena hoja de criterios para entrevista (Anexo 4)						
6	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Selecciona los candidatos sobre resultados de la entrevista						
7	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Se realizan pruebas psicológicas y de conocimiento a candidatos (Anexo 5)						
8	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Analiza y verifica resultados de pruebas						
9	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Selecciona a un grupo de candidatos según los resultados de las pruebas y exámenes médicos						
10	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Entrevista aclaratoria con el candidato						
11	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Elabora informe del grupo y se le presenta al jefe de unidad						
12	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Envía el reporte con el grupo de candidatos a la unidad solicitante						
13	Gerente del Departamento Solicitante	Revisa Reporte, y entrevistas a los candidatos, analiza los resultados de la entrevista y envía un informe de selección al jefe de recursos humanos						
<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">ELABORACION:</td> <td style="text-align: center;">REVISION:</td> <td style="text-align: center;">APROBACION</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"> F. _____ Gte. Del Departamento de Recursos Humanos </td> <td style="text-align: center;"> F. _____ Representante de la Dirección </td> <td style="text-align: center;"> F. _____ Gerente General </td> </tr> </table>			ELABORACION:	REVISION:	APROBACION	F. _____ Gte. Del Departamento de Recursos Humanos	F. _____ Representante de la Dirección	F. _____ Gerente General
ELABORACION:	REVISION:	APROBACION						
F. _____ Gte. Del Departamento de Recursos Humanos	F. _____ Representante de la Dirección	F. _____ Gerente General						

Procedimiento de Contratación

UNIDAD DE: RECURSOS HUMANOS NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: CONTRATACION	IMPORTANCIA: Significa mucho para la empresa el contar con un nuevo miembro dentro de la organización, el cual será de mucha ayuda para llevar a cabo las funciones organizacionales																								
OBJETIVO: Aceptar al candidato, que una vez sometido al proceso de selección y que ha sido calificado	DOCUMENTOS QUE SE UTILIZAN: Contrato individual de trabajo(Anexo 6)																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%; padding: 5px;">PASO Nº</th> <th style="width: 25%; padding: 5px;">RESPONSABLE</th> <th style="width: 65%; padding: 5px;">DESCRIPCION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">1</td> <td style="padding: 5px;">Gerente del Departamento de Recursos Humanos</td> <td style="padding: 5px;">Recibe informe de jefe de unidad donde se especifica quien fue elegido para ocupar el puesto</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">2</td> <td style="padding: 5px;">Gerente del Departamento de Recursos Humanos</td> <td style="padding: 5px;">Presenta a la Gerencia General la autorización de la propuesta de contratación del solicitante</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">3</td> <td style="padding: 5px;">Gerente General</td> <td style="padding: 5px;">Analiza, discute y envía al Departamento de Recursos Humanos el informe de autorización de contratación de la persona solicitante</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">4</td> <td style="padding: 5px;">Gerente del Departamento de Recursos Humanos</td> <td style="padding: 5px;">Recibe informe de autorización de la contratación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">5</td> <td style="padding: 5px;">Gerente del Departamento de Recursos Humanos</td> <td style="padding: 5px;">Informa y cita la entrevista al candidato elegido para ocupar el puesto</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">6</td> <td style="padding: 5px;">Gerente del Departamento de Recursos Humanos</td> <td style="padding: 5px;">Informa al candidato que basado en los resultados de las pruebas ha sido elegido como la persona idónea para ocupar el puesto y bajo que condiciones se va a contratar</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">7</td> <td style="padding: 5px;">Gerente del Departamento de Recursos humanos</td> <td style="padding: 5px;">Presentación y discusión del contrato de trabajo (Anexo 6)</td> </tr> </tbody> </table>		PASO Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCION	1	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Recibe informe de jefe de unidad donde se especifica quien fue elegido para ocupar el puesto	2	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Presenta a la Gerencia General la autorización de la propuesta de contratación del solicitante	3	Gerente General	Analiza, discute y envía al Departamento de Recursos Humanos el informe de autorización de contratación de la persona solicitante	4	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Recibe informe de autorización de la contratación	5	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Informa y cita la entrevista al candidato elegido para ocupar el puesto	6	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Informa al candidato que basado en los resultados de las pruebas ha sido elegido como la persona idónea para ocupar el puesto y bajo que condiciones se va a contratar	7	Gerente del Departamento de Recursos humanos	Presentación y discusión del contrato de trabajo (Anexo 6)
PASO Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCION																							
1	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Recibe informe de jefe de unidad donde se especifica quien fue elegido para ocupar el puesto																							
2	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Presenta a la Gerencia General la autorización de la propuesta de contratación del solicitante																							
3	Gerente General	Analiza, discute y envía al Departamento de Recursos Humanos el informe de autorización de contratación de la persona solicitante																							
4	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Recibe informe de autorización de la contratación																							
5	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Informa y cita la entrevista al candidato elegido para ocupar el puesto																							
6	Gerente del Departamento de Recursos Humanos	Informa al candidato que basado en los resultados de las pruebas ha sido elegido como la persona idónea para ocupar el puesto y bajo que condiciones se va a contratar																							
7	Gerente del Departamento de Recursos humanos	Presentación y discusión del contrato de trabajo (Anexo 6)																							

8 Gerente del Departamento de Recursos humanos Llega a un acuerdo con el candidato

9 Gerente del Departamento de Recursos humanos Deciden celebrar el contrato de trabajo firmando ambas partes

10 Gerente del Departamento de Recursos humanos Entrega de fotocopias del contrato de trabajo

11 Gerente del Departamento de Recursos humanos Solicita documentación que este pendiente de entregar

ELABORACION:

F. _____
Gte. del Departamento de Recursos Humanos

REVISION:

F. _____
Representante de la Dirección

APROBACION

F. _____
Gerente General

3. INDUCCIÓN DE PERSONAL

Por medio de la inducción se brinda al nuevo empleado toda la información relevante de la empresa, así como de sus funciones para lograr su incorporación al ambiente laboral.

Acciones

- Para lograr la integración del nuevo empleado a la organización, se utilizara el manual de bienvenida. (Ver Anexo 7)
- El Gerente del Departamento de Recursos Humanos será el encargado de la inducción del nuevo empleado y le corresponderá presentarlo al jefe inmediato quien continuara con el proceso de inducción.
- Hacer una presentación formal en todas las áreas de la empresa.
- La inducción se aplicara a todo el personal que ingrese por primera vez, con el objetivo de adaptarlo a la empresa.
- Dentro del proceso de inducción se hará más énfasis al conocimiento del reglamento interno de trabajo, estructura organizativa, políticas y objetivos de la empresa.
- Proporcionar al nuevo trabajador información general relacionada con el puesto de trabajo y facilitar los recursos necesarios para que se adapte rápidamente a la empresa.

Programa de -Inducción

El programa de integración o inducción de un empleado nuevo a su puesto de trabajo, por lo general se hace mediante una programación sistemática llevada a

cabo por quien será su nuevo jefe, por un instructor o por un compañero especialmente encargado del asunto.

Determinado programa debe contener información pertinente como:

- La empresa (historia, desarrollo y organización)
- El producto o servicio que brinde la empresa.
- Los derechos y deberes del personal
- Los términos del contrato de trabajo
- Las actividades sociales de los empleados
- Normas y reglamentos internos
- Nociones sobre protección y seguridad en el trabajo
- Cargo a ocupar (naturaleza, horario, salario, etc.).
- Supervisor del nuevo empleado.
- Relaciones con otros departamentos.
- Descripción detallada del cargo.

Procedimiento de Inducción

UNIDAD DE: RECURSOS HUMANOS	IMPORTANCIA: Radica en saber escoger al personal idóneo para desempeñar un cargo específico dentro de la empresa
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: INDUCCION	
OBJETIVO: Facilitar a los nuevos empleados una	DOCUMENTOS QUE SE UTILIZAN: Manual de Bienvenida (Anexo 7)

base común de información

PASO N°	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Gerente del Departamento de Recursos humanos	Entrega manual de bienvenida (Anexo 7)
2	Gerente del Departamento de Recursos humanos	Proporciona al candidato información general acerca de la empresa
3	Gerente del Departamento de Recursos humanos	Se hace un repaso de las políticas generales de personal
4	Gerente del Departamento de Recursos humanos	Hace referencias en las reglas disciplinarias
5	Gerente del Departamento de Recursos humanos	Le informa sobre los beneficios de la empresa
6	Gerente del Departamento de Recursos humanos	Presentación con el jefe inmediato
7	Gerente del Departamento de Recursos humanos	Presenta al candidato con el jefe inmediato
8	Jefe del departamento	Entrega y explica al candidato sobre la descripción del puesto

9	Jefe del departamento	Recorrido de las instalaciones de la empresa
10	Jefe del departamento	Asigna un guía para los primeros días de labor
11	Gerente del Departamento de Recursos humanos	Da seguimiento para cerciorarse sobre la adaptación del nuevo empleado al puesto de trabajo

ELABORACION:

F. _____

Gte. del Departamento de Recursos Humanos

REVISION:

F. _____

Representante de la Dirección

APROBACION:

F. _____

Gerente general

4. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS

Se describen los puestos de trabajo, con el fin principal de reunir, estudiar y sintetizar información acerca de las actividades y condiciones de cada uno de las áreas que componen una unidad específica de trabajo, por medio de la descripción de cada puesto.

Acciones

- Obtener información relevante para la creación del Manual de Descripción de Puestos a través del cuestionario de Descripción de Puestos.(ver Anexo 8)
- Contar con un Manual de Descripción de Puestos y actualizarlo por lo menos una vez al año, con el fin de adecuarlo a las necesidades cambiantes de la empresa.

- Redefinir las funciones de cada puesto de trabajo distribuyendo de forma adecuada las tareas a realizar por cada empleado a fin de dominar la sobrecarga de trabajo.
- Dar a conocer a los empleados involucrados todo cambio que se le haga al manual para que estos tengan claras sus funciones y responsabilidades.
- Los cambios en el manual solo pueden ser realizados por el Gerente del Departamento de Recursos Humanos con previa aprobación de la Dirección del Departamento de Finanzas.
- El Manual de Descripción de Puestos debe utilizarse como herramienta básica para detectar problemas relacionados con las diferentes actividades de personal.
- Proporcionar una fotocopia de la descripción del puesto de trabajo a cada uno de los empleados

5. HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

Es importante que existan medidas y procedimientos tendientes a la protección de la salud y seguridad del trabajador, tanto técnicas educativas, medicas y psicológicas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras o contaminación del ambiente. A su vez concientizar y convencer a los empleados acerca de la necesidad de implementar prácticas preventivas.

Acciones

- El jefe de cada unidad será el responsable de realizar evaluaciones acerca del estado de higiene y seguridad ocupacional de la empresa por lo menos dos veces en el año, para descubrir posibles deficiencias que afecten la salud ocupacional de los empleados y evitar que el plan se vuelva obsoleto.

- Se deberá brindar entrenamiento a los empleados sobre medidas de seguridad e higiene el trabajo.
- Se realizaran campañas de eliminación y control de áreas insalubres.
- Brindar las medidas de protección a los empleados que trabajan con químicos.
- Mantener un botiquín de primeros auxilios en cada unidad organizativa, que facilite la asistencia medica en situaciones de emergencia que afecten la salud del empleado.
- Se llevaran a cabo simulacros y prácticas acerca del uso de equipo de protección personal.
- Capacitar a los empleados de los diferentes niveles (directivo, ejecutivo, intermedio y operativo), para afrontar emergencias imprevistas como: Incendios, terremotos, robos y primeros auxiliaos, entre otros.
- Proveer las herramientas necesarias como medidas de seguridad que le permitan al personal hacer buen uso de ellas.
- El responsable de la Gerencia del Departamento de Recursos Humanos realizara programaciones para dar conocimiento acerca de las diferentes herramientas que provee la empresa y sean utilizadas adecuadamente en situaciones de riesgo.
- Se realizaran exámenes médicos como medida preventiva que permitan identificar y detectar posibles enfermedades en los empleados.

Programa de Higiene y Seguridad Ocupacional (Ver Anexo 9)

6. DESARROLLO DE PERSONAL

Para alcanzar los objetivos de la empresa es necesario que el personal este en constante aprendizaje de conocimientos, actitudes y habilidades.

Capacitación

Se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa, así como también proporcionar a sus empleados los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad de la empresa.

Acciones

- Se deben realizar diagnósticos que proporcionen información sobre los problemas actuales de la organización y los desafíos a futuro que deberá enfrentar permitiendo elaborar o seleccionar los cursos a seguir o eventos que la empresa requiere para satisfacer las necesidades.
- Los programas de capacitación se basaran en necesidades reales de la empresa, encaminadas hacia un cambio tanto en los conocimientos, habilidades como en las actitudes del empleado.
- Todo proceso de enseñanza y aprendizaje estará orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollar habilidades y adecuarle las actitudes necesarias para el desempeño eficaz del puesto.
- Toda capacitación tendrá relación con el puesto de trabajo que desempeña el personal.
- La observación directa y el cuestionario serán los medios a utilizar para detectar necesidades de capacitación.
- Los jefes de cada unidad junto con el Gerente del Departamento de Recursos Humanos serán los encargados de elaborar planes que incluyan temas generales acerca de las necesidades de la empresa tomando en cuenta los recursos con los que cuentan ya sea trimestral o dependiendo la situación.
- Los empleados actuales y nuevos se tomaran en cuenta para las capacitaciones, con el fin de proporcionar las habilidades necesarias para desempeñar bien su trabajo.

IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS ORIENTADO A MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CONSTRU HÁBITAT S.A. DE C.V.

A continuación se detallan los elementos necesarios para implementar el Modelo de Administración para el Departamento de Recursos Humanos en la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V., de tal forma que su aplicación fortalezca el Desempeño del personal.

Objetivo

Proporcionar a la empresa de un instrumento administrativo que determine los lineamientos y criterios necesarios para mejorar a la organización.

Procedimiento

- Revisar los procedimientos, herramientas y planes propuestos en este modelo, con el fin de adaptarlo a las necesidades de la empresa.(Ver Anexo 11)
- El modelo propuesto debe ser actualizado anualmente para realizar ajustes de acuerdo a las condiciones cambiantes del ambiente laboral.
- El modelo de administración del departamento de recursos humanos, debe darse a conocer a todos los niveles jerárquicos con la finalidad de que todos contribuyan al logro de los objetivos deseados.

Recursos

Para implementar el modelo de administración del departamento de recursos humanos se debe contar con los siguientes recursos: Humanos, materiales, financieros y técnicos.

Recursos Humanos

El recurso humano esta conformado por todo el personal que labora en la empresa entre ellos podemos mencionar: Directores, Gerentes, Jefes, Supervisores, Obreros, etc., siendo este el recurso más importante con el que cuenta la empresa.

El recurso humano que debe involucrarse en el desarrollo de las actividades necesarias para la eficiente implementación del modelo de administración del departamento de recursos humanos, se muestra en la siguiente tabla

Niveles jerárquicos	Elementos humanos necesarios
Ejecutivo	Directores de Administración y Finanzas, Comercialización, Publicidad, y Producción
Directivo	Gerentes de Recursos Humanos, ventas, cobros, contabilidad, informática,

Recursos Herramientas Técnico Administrativas

Las herramientas administrativas que servirán de apoyo al modelo de Administración del Departamento de Recursos Humanos son: Reglamento interno de trabajo, manuales y organigramas, entre otros.

Cronograma de Actividades para la Implementación del Modelo de Administración para el Departamento de Recursos Humanos

g	TIEMPO	5° MES	6° MES	7° MES	8° MES	RESPONSABLE
		Semanas	semanas	semanas	semanas	

N°	ACTIVIDADES																	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Presentación del modelo de Administración del Departamento de Recursos Humanos			X														Gerente del Departamento del Departamento de Recursos Humanos
2	Análisis y evaluación				X													Presidencia y Dirección Ejecutiva
3	Aprobación				X													Presidencia y Dirección Ejecutiva
4	Involucrar al personal en el proceso de implantación del modelo de Administración del Departamento de Recursos Humanos							X										Departamento de Recursos Humanos en conjunto con las demás Gerencias
5	Reproducción							X										Gerente de Recursos Humanos
6	Distribución								X									Gerente de Recursos Humanos
7	Programación de actividades								X									Gerente de Recursos Humanos
8	Puesta en marcha									X								Departamento de Recursos Humanos en conjunto con las demás Gerencias
9	Seguimiento y control										X	X	X	X	X	X	X	Gerente de Recursos Humanos
10	Evaluación																	X Dirección ejecutiva y demás niveles jerárquicos
11	retroalimentación																	X Departamento de Recursos Humanos en conjunto con las demás Gerencias

ANEXOS

ANEXO 1

*UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA*

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA CONSTRU HABITAT

OBJETIVO: Indagar acerca del proceso administrativo del Departamento de Recursos Humanos de la Empresa Constr. Hábitat S.A. de C.V. con el fin de conocer las diversas herramientas técnico administrativas.

1) ¿Existe un Departamento de Recursos Humanos dentro de la empresa?

2) ¿Conoce usted si existe de manera escrita un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal que se aplique en la empresa?

3) ¿Qué tipo de reclutamiento utiliza la unidad organizativa?

4) ¿Cuáles son las fuentes de reclutamiento que utiliza la unidad organizativa para incorporar al personal?

5) ¿Cuáles son los medios de reclutamiento que utiliza la unidad organizativa para hacer llegar personal a la empresa?

6) ¿Quién es el encargado de realizar el proceso de selección de personal?

7) ¿Cuáles son los pasos que siguen para contratar personal?

8) ¿Qué políticas administrativas de la empresa aplican ante el proceso de contratación de personal?

9) ¿Con que herramientas técnico-administrativas cuentan?

10) ¿Cómo evalúan el desempeño de cada empleado?

11) ¿Considera que una adecuada administración del Departamento de Recursos Humanos incide en el desempeño laboral?

12) ¿De que forma le dan a conocer al nuevo empleado sus funciones y la historia de la empresa?

13) ¿Cuál es la Visión y Misión de la empresa?

14) ¿De que manera dan a conocer a los empleados la visión y misión de la empresa?

15) ¿Cuentan con tecnología avanzada?

Si _____ No _____ mencionela _____

16) ¿Percibe usted algunas deficiencias en el desarrollo actual de la administración de Recursos Humanos en la empresa?

17) ¿Cuáles son las fortalezas y oportunidades que tiene la empresa?

18) ¿Qué medios utiliza la empresa para detectar necesidades de capacitación?

19) ¿Qué tipo de capacitaciones se imparten por parte de la empresa?

20) ¿Existe un expediente laboral por cada empleado en la empresa?

21) ¿Qué elementos incluye el expediente de cada empleado?

ANEXO 2

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DE CONSTRU HABITAT
S.A. DE C.V.**

El presente cuestionario pretende recopilar información para el desarrollo de un trabajo de graduación titulado: “Diagnostico de posibles deficiencias en las herramientas técnico administrativas y diseño de un sistema organizacional para el Departamento de Recursos Humanos, orientado a mejorar el Desempeño del personal “. La información será tratada de forma confidencial y utilizada para fines académicos.

OBJETIVO: Obtener información detallada y completa, relacionada con los factores que intervienen en la Administración del Recurso Humano con el fin de diseñar una propuesta de un Sistema Organizacional orientado a mejorar el Desempeño del Personal.

INDICACIONES: Lea cuidadosamente cada una de las siguientes interrogantes y conteste de acuerdo a lo que considere, y marque con una “X” la respuesta según sea el caso

I. DATOS GENERALES

Genero: a) Masculino b) Femenino

1- Tiempo que tiene de laborar en la empresa:

- a) De 0 a menos de 2 años
- b) Mas de 2 años a menos de 4 años
- c) Mas de 4 años a menos de 6 años
- d) Mas de 6 años

2- Cargo que desempeña en la empresa:

- a) Presidente
- b) Director
- c) Gerente
- d) Jefe de unidad
- e) Contador

- f) Bodeguero.
- g) Vendedor
- h) Motorista
- i) Otro (especifique): _____

- 3 Tiempo de ocupar el cargo:**
- a) De 0 a menos de 2 años
- b) Mas de 2 años a menos de 4 años
- c) Mas de 4 años

- 4 ¿Cuenta con empleados bajo su cargo?**
- a) Si b) No

Si la respuesta es No prosiga hasta la pregunta 6

- 5 ¿Cuántos empleados tiene asignados bajo su cargo?**
- a) De uno a menos de 5
- b) Mas de 5 a menos de 10
- c) Mas de 10 a menos de 15
- d) Mas de 15
- e) Otros (especifique) _____

II. CONTENIDO:

6 ¿Cómo la unidad organizativa da a conocer la necesidad de contratar personal para un puesto determinado de trabajo?

- a) Memorando
- b) Verbal
- c) Requisición de personal
- d) Vía telefónica
- e) Otros (especifique) _____

7 ¿Cuáles de los siguientes pasos del proceso de selección le aplicaron a usted para elegirlo entre los candidatos esenciales?

- a) Entrevista Preliminar
- b) Segunda Entrevista
- c) Pruebas Psicológicas
- d) Pruebas de Conocimientos y Habilidades
- e) Investigación de Referencias Laborales
- f) Estudio Socioeconómico
- g) Exámenes Médicos
- h) Entrevista Final
-

- i) Todas las anteriores
- j) Ninguna de las anteriores
- k) Otros (Especifique) _____

8 ¿Cuándo usted fue aceptado en la organización de que manera le dieron a conocer las funciones y responsabilidades?

9 ¿Quién le explico a usted las tareas, actividades, responsabilidades y funciones a desempeñar en el puesto de trabajo?

- a) El jefe inmediato
- b) El compañero de trabajo
- c) El encargado de Recursos Humanos
- d) Ninguna de las anteriores
- e) Otros (Especifique) _____

10 ¿Qué tipo de información le proporcionaron cuando ingreso a la empresa?

- a) Objetivos de la empresa
- b) Historia, desarrollo y estructura organizativa
- c) Derechos y deberes del personal
- d) Términos del contrato de trabajo
- e) Actividades sociales de los empleados
- f) Normas y Reglamentos internos
- g) Manual de Bienvenida
- h) Manual de procedimientos
- i) Descripción de las funciones del puesto
- j) Otros (Especifique) _____

11 ¿Cuándo usted se incorporo a la empresa le entregaron algún documento que le orientara en sus funciones, marque cual de estos?

- a) Manual de Inducción
- b) Manual de Organización
- c) Manual de Bienvenida
- d) Manual de Procedimientos
- e) Reglamento Interno de Trabajo
- g) Otras (Especifique) _____

12 ¿Cómo califica usted las condiciones físico-ambientales de trabajo?

- a) Excelentes
- b) Buenas
- c) Regulares
- d) Malas

13 ¿Cuentan con un programa de higiene y seguridad industrial?

- a) Si
- b) No

14 ¿Cuáles de las siguientes medidas de higiene y seguridad posee la empresa?

- a) Exámenes médicos de admisión
- b) Primeros auxilios
- c) eliminación y control de áreas insalubres
- d) Registros médicos adecuados
- e) Otras (Especifique) _____

15 ¿Le proporciona la empresa algún entrenamiento de prevención y seguridad laboral?

- a) Si
- b) No

Si la respuesta es No prosiga hasta la pregunta 17

16 ¿Qué tipo de entrenamiento recibe por parte de la empresa?

- a) Contra incendios
- b) Terremotos
- c) Contra inundaciones
- d) Primeros auxilios
- e) Contra robos
- f) Otras (Especifique) _____

17 ¿Cuáles de los siguientes equipos le provee la empresa como medida de seguridad?

- a) Extintores contra incendios
- b) Sistema de detección y alarma
- c) Uniformes adecuados
- d) Equipos de protección
- e) Sistemas de señalización
- f) Planta eléctrica
- g) Plan de emergencia para evacuación
- h) Botiquín de primeros auxilios
- i) Asistencia psicológica

j) Mapas de riesgo

k) Otros (Especifique) _____

18 ¿Existen en la Organización programas de entrenamiento y capacitación?

a) Si b) No

Si la respuesta es No prosiga hasta la pregunta 20

19 ¿Considera que el entrenamiento responde a las necesidades de la empresa?

a) Si b) No

20 ¿Cuáles son los medios auxiliares que ocupa la empresa para brindarle su capacitación?

a) Medios audiovisuales

b) Mesa redonda

c) Rotafolio

d) Cámaras de video

e) Retroproyector

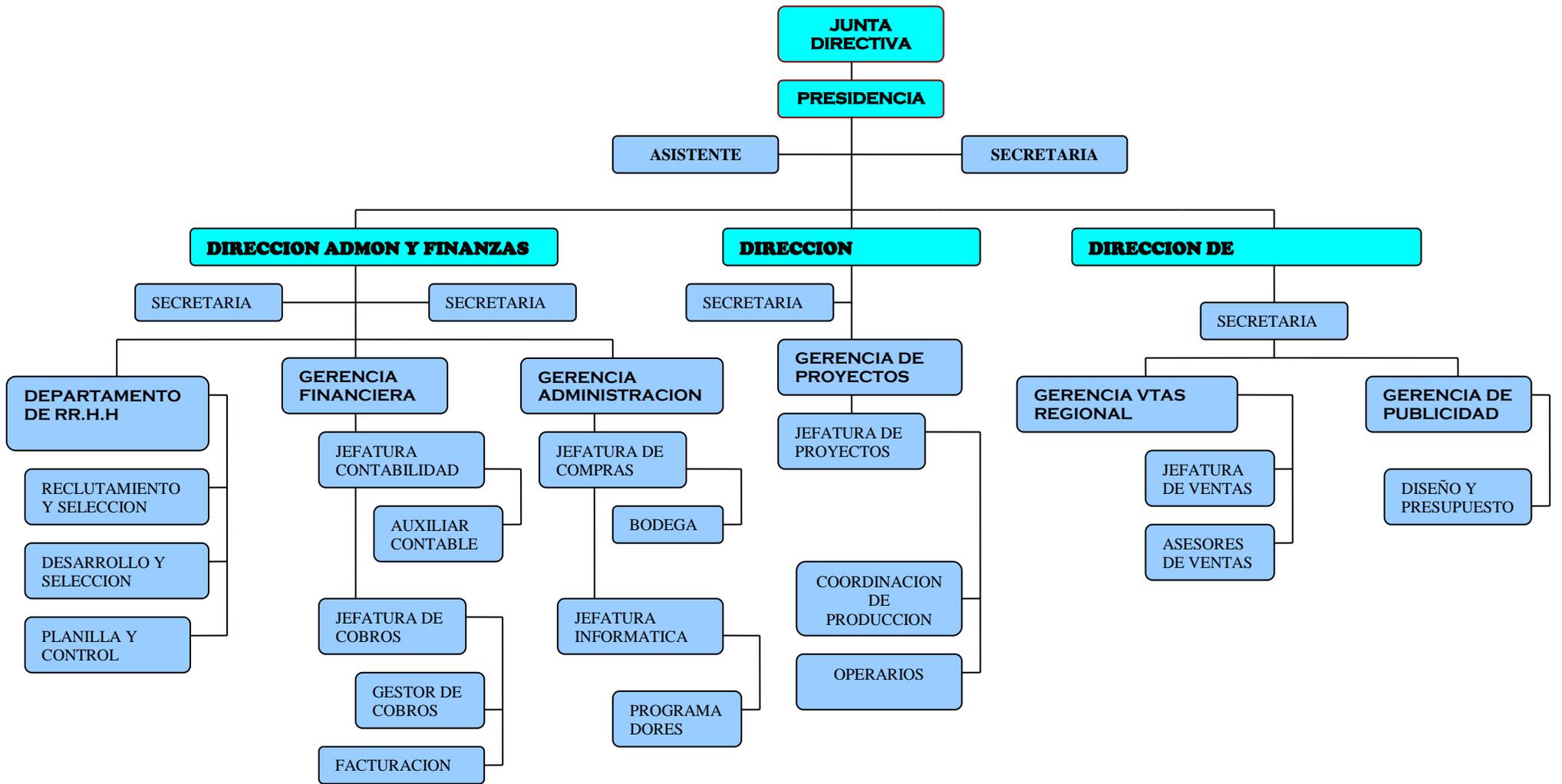
f) Otras (Especifique) _____

21 ¿La empresa le permite desarrollarse y llevar plan vida carrera?

a) Si b) No

22 ¿Qué recomendaría usted para mejorar la Administración del Departamento de Recursos Humanos?

ANEXO 1
ORGANIGRAMA



ANEXO 2

REQUISICION DE PERSONAL

DEPARTAMENTO SOLICITANTE:	CODIGO DEPTO
----------------------------------	---------------------

FECHA EMISION	FECHA RECEPCION	CIERRE
/ /	/ /	/ /

SECCION	CODIGOSECCION	
----------------	----------------------	--

PUESTO REQ.	CODIGO PUESTO	# PLAZAS
--------------------	----------------------	-----------------

POR PLAZA VACANTE

EVENTUAL

REQUISITOS DEL PUESTO:
EDAD: _____
NIVEL DE ESTUDIOS: _____
CONOCIMIENTOS EN : _____

TIPO DE CONTRATACION

PERMANENTE

EVENTUAL

PROPUESTA DE SALARIO	
DESDE:	HASTA:

FECHA DE CONTRATACION: ____/____/____

OTRAS CARACTERISTICAS (REQUERIDAS): _____

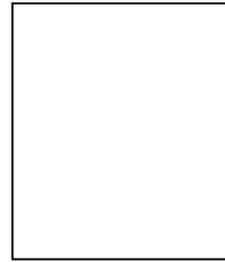
COMENTARIOS: _____

Firma Jefe del Depto. Solicitante

Firma del Jefe de Recursos Humanos

ANEXO 3

SOLICITUD DE EMPLEO



INDICACIONES: Favor llenar la solicitud a mano y con letra de molde.

Fecha: _____ Puesto requerido: _____. Sueldo mensual deseado _____

I. DATOS PERSONALES.

NOMBRE COMPLETO: _____

EDAD: _____ GENERO: _____ FECHA DE NAC.: _____ ESTADO CIVIL: _____

DIRECCION ACTUAL: _____

TELEFONO: _____ NACIONALIDAD: _____

EMAIL: _____

II DOCUMENTACION

DUI: _____ LUGAR Y FECHA DE EXXPEDICION: _____ NUP: _____

NIT: _____ LICENCIA DE CONDUCIR: _____ CLASE: _____

FECHA DE EXXPEDICION: _____ PASAPORTE: _____ FECHA DE

EXPEDICION _____ NUMERO DE SEGURO SOCIAL: _____

III. DATOS FAMILIARES

NOMBRE	VIVE		FECHA DE NACIMIENTO	EDAD	OCUPACION	DIRECCION
	SI	NO				
DEL PADRE						
DE LA MADRE						
DEL CONYUGE						
HIJOS:						
1						
2						
3						

IV. PERSONAS QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DE USTED

NOMBRES	PARENTESCO	FECHA DE NACIMIENTO	OCUPACION

V ESTUDIOS REALIZADOS					
NIVEL	CENTRO DE ESTUDIOS	DIRECCION	PERIODO DE ESTUDIO	TELEFONO	TITULO OBTENIDO
PRIMARIA					
SECUNDARIA					
BACHILLERATO					
UNIVERSITARIO					
OTROS CURSOS DE ESPECIALIZACION					

VI. ESTUDIO QUE ESTA EFECTUANDO EN LA ACTUALIDAD				
INSTITUCION	CURSO O CARRERA	NIVEL	HORARIO	DIRECCION

DOMINIO DE OTROS IDIOMAS							EQUIPO DE OFICINA QUE MANEJA			
IDIOMA	HABLA			ESCRIBE			Calculadora	<input type="checkbox"/>	Contómetro	<input type="checkbox"/>
	P	M	MB	P	M	MB	Computadora	<input type="checkbox"/>	Fotocopiadora	<input type="checkbox"/>
							Fax	<input type="checkbox"/>	Conmutador	<input type="checkbox"/>
							Maquina de escribir	<input type="checkbox"/>		

VII. HISTORIAL DE TRABAJO						
DIRECCION	PUESTO DE INGRESO	PUESTO FINAL	FECHA INICIO	FECHA FIN	JEFE INMEDIATO	SUELDO

BREVE DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES DE SU ULTIMO PUESTO:

EXPERIENCIAS ADQUIRIDAS SEGÚN LA EMPRESA**EXPLIQUE**

:

Administración general	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	_____
Auditoria	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	_____
Contabilidad	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	_____
Ventas	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	_____
Creditos	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	_____
Compras	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	_____

VIII. REFERENCIAS LABORALES

NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

IX REFERENCIAS PERSONALES

NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Afirmo que la información proporcionada, por mi persona es verdadera y autorizo a la empresa a verificarla.

Fecha: _____**Firma:** _____**Entrevisto:** _____**Firma:** _____**OBSERVACIONES:** _____

NOTA: PRESENTAR FOTOCOPIA DE DUI, NIT, NUT, ISSS, PASAPORTE Y LICENCIA DE CONDUCIR SI EN CASO TUVIERA ESTAS DOS ULTIMAS

ANEXO 4

ENTREVISTA PRELIMINAR

ESCUCHE: Sea receptivo y reactivo

COMENTE: Converse claro

INDAGUE: Sondee; que, como y porque

INTRODUCCION

CONSIDERE:

Saludo, platica breve, pregunta inicial, pregunta guía.

BUSQUE:

Apariencia, porte, autoexpresión, reactividad.

EXPERIENCIA DE TRABAJO

CONSIDERE:

Trabajos más tempranos de tiempo parcial, temporales, asignaciones en el servicio militar, posiciones de tiempo completo.

PREGUNTAS:

¿Cosas mejor hechas?, ¿Menos bien hechas?, ¿Cosas que mas le gustaron?, ¿Qué menos le gustaron?, ¿Logros principales?, ¿Cómo fueron logrados?, ¿Problemas mas difíciles afrontados?, ¿Cómo fueron manejados?, ¿Formas mas efectivas con las personas?, ¿Formas menos efectivas?, ¿Nivel de salarios?, ¿Razones de cambio de trabajo?, ¿Qué aprendio de la experiencia de trabajo?, ¿Qué busca en el trabajo?, ¿En la carrera?.

BUSQUE:

Relevancia del trabajo, suficiencia del trabajo, habilidad y competencia, adaptabilidad, productividad, motivación, relaciones

interpersonales, liderazgos, crecimiento y desarrollo.

ESTUDIOS

CONSIDERE:

Escuela primaria, secundaria y bachillerato, universidad, entrenamiento especializado, cursos recientes.

PREGUNTAS:

¿Mejores materias?, ¿Materias cursadas menos bien?, ¿Materias que mas le gustaron?, ¿Qué menos le gustaron?, ¿Reacciones ante los maestros?, ¿Nivel de calificaciones?, ¿Esfuerzo requerido?, ¿Razones para seleccionar las escuelas?, ¿Área principal?, ¿Logros especiales?, ¿Problemas mas arduos?, ¿Papel en actividades extraescolares?, ¿Financiamientos de los estudios?, ¿Relación de los estudios con la carrera?, ¿Consideración de estudios ulteriores?.

BUSQUE:

Relevancia de los estudios, suficiencia de los estudios, capacidades intelectuales, versatilidad, amplitud y profundidad de los conocimientos, nivel de logro, motivación, intereses, reacción a la autoridad, liderazgo, trabajo en grupo.

PRIMEROS AÑOS (Optativo)

CONSIDERE:

Familia y hogar, educación y disciplina, actividades individuales y de grupo, vecindario y comunidad.

PREGUNTAS:

¿Cómo se ganaba el padre la vida?, ¿Describa los intereses de los padres?, ¿Sus personalidades?, ¿Qué acerca de hermanos y hermanas?, ¿Contraste consigo mismo?, ¿Expectativas de los padres?, ¿Qué tan estrictamente creado?, ¿Cómo utilizaba el tiempo?, ¿Juegos?, ¿Qué haceres?, ¿Organizaciones?, ¿Cómo describe el vecindario?, ¿La comunidad?, ¿Efecto de influencias tempranas?

BUSQUE:

Nivel socioeconómico, ejemplos parentales, actitudes hacia logros, trabajos y personas, ajuste emocional y social, valores y metas básicas, autocrítica.

ACTIVIDADES E INTERESES ACTUALES

CONSIDERE:

Intereses y pasatiempos especiales, acontecimientos cívicos y de la comunidad, condiciones de vida, matrimonio y familia, finanzas, salud y energía, preferencias geográficas.

PREGUNTE:

¿Cosas que le gusta hacer en el tiempo libre?, ¿Qué actividades sociales?, ¿Grado de implicación en la comunidad?, ¿Describa el hogar?, ¿Y la familia?, ¿Oportunidades para formar reservas financieras?, ¿Qué clase de problemas de salud?, ¿Examen físico?, ¿Reacción a traslado?

BUSQUE:

Vitalidad, manejo de tiempo, energía y dinero, madurez y juicio, desarrollo intelectual, amplitud cultural, diversidad de intereses, intereses sociales, habilidades sociales, liderazgo, valores y metas básicas, factores situacionales.

RESUMEN

CONSIDERE:

Meritos, deficiencias.

PREGUNTE:

¿Qué le trajo al trabajo?, ¿Cuáles son las ventajas?, ¿Cuáles son las mejores habilidades?, ¿Qué cualidades vistas por si mismo u otros?, ¿Qué le hace buena inversión para el empresario?, ¿Cuáles son los defectos?, ¿Qué áreas necesitan mejoría?, ¿Qué cualidades desea desarrollar posteriormente?, ¿Qué crítica constructiva de otros?, ¿Cómo podría ser un riesgo para el empresario?, ¿Qué entrenamiento o experiencia ulterior podría necesitar?

BUSQUE:

MAS (+) y MENOS (-) talentos, habilidades, conocimientos, energía, motivación, intereses, cualidades personales, efectividad social, carácter, y factores situacionales.

ADVERTENCIA DE TERMINACIÓN

CONSIDERE:

Comentarios en relación a la entrevista y el solicitante, contactos posteriores que se habrán de realizar, curso de la acción que se va a realizar, despedida cordial.

ANEXO 5

PRUEBAS PSICOLOGICAS

P-IPG Perfil e Inventario de la Personalidad

Este test permite la evaluación de las siguientes dimensiones de la personalidad:

Ascendencia: nivel de dominio verbal dentro del grupo, rol activo o pasivo, nivel de independencia en la toma de decisiones, iniciativa, seguridad en sí mismo en las relaciones con los demás.

Responsabilidad: capacidad de perseverar en el trabajo, tenacidad y determinación, confiabilidad.

Estabilidad Emocional: ajuste emocional, ansiedad, tensión nerviosa y tolerancia a la frustración.

Sociabilidad: tendencia social y gregaria.

Autoestima: juicio acerca del propio valor personal.

Cautela: control de la impulsividad, manejo del riesgo.

Originalidad de pensamiento: curiosidad intelectual, atracción por resolución de problemas difíciles y por reflexiones novedosas.

Comprensión en las relaciones personales: grado de fe y confianza en los demás, tolerancia, paciencia y comprensión.

Vitalidad en la acción: nivel de vitalidad y energía, ritmo y capacidad de trabajo.

Proyectivo Karen Machover

A través del dibujo de la figura humana, la personalidad proyecta toda una gama de rasgos significativos y útiles para un mejor diagnóstico, tanto psicodinámico como nosológico, es decir lo que cada quien dibuja está íntimamente relacionado con sus impulsos, ansiedades, conflictos y compensaciones características de su personalidad. La figura humana es en cierto modo una representación o proyección de la propia personalidad y del papel que ésta desempeña en su medio ambiente.

Otis Sencillo

Es una prueba de aplicación sencilla que se puede utilizar en el campo escolar o en selección de personal (en niveles de cultura bajos o medios). Está formada por una serie de elementos de diversas características y proporciona una apreciación del desarrollo mental del sujeto y de su capacidad para adaptar conscientemente su pensamiento a nuevas exigencias.

Entre las ventajas de tener un buen reclutamiento y selección de personal están:

Permite ubicar el hombre adecuado en el puesto determinado

Favorece la adaptación del hombre a la comunidad empresarial

Facilita la integración del trabajador a la empresa

Contribuye al incremento de la productividad en el trabajo

Disminuye los accidentes de trabajo

Disminuye la fatiga que ocurre por inadaptación

Permite la adecuada capacitación de personal en los programas de adiestramiento o entrenamiento a base de los más dotados. Se evita el desgaste de maquinaria, el desperdicio de material y se ahorra tiempo en la ejecución de las tareas.

ANEXO 6

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Nosotros, _____, de _____
Años, sexo _____ estado civil _____, profesión _____, del
domicilio de _____ residente en _____

Con documento Único de Identidad Personal numero _____

Expedido en _____, el día _____

y Arq. José Hebert Portillo, de 30 años, masculino, del domicilio de San Salvador, residente en pasaje santa Mónica, numero catorce, colonia Escalón, soltero, salvadoreño con numero de documento de identidad cero, uno, ocho, cinco, nueve, ocho, once-nueve, expedida en Antiguo Cuscatlan.

Actuando en representación de la sociedad Constru Hábitat S.A. de C.V., convenimos a celebrar el presente contrato individual de trabajo sujeto a las estipulaciones siguientes:

I) CLASE DE TRABAJO O SERVICIO: El trabajador se obliga a prestar sus servicios como: _____; debiendo ejecutar las actividades correspondientes a dicho cargo y otras que el patrono le indique. Además de las obligaciones que le impongan al código de trabajo y demás fuentes de derecho laboral, estara obligado a obedecer las instrucciones que reciba del patrono o de sus representantes en lo relativo al desempeño de sus labores y si fueren compatibles con su amplitud o condición física y tenga relación con la industria a que se dedica el patrono. II) DURACION DEL CONTRATO Y TIEMPO DE SERVICIO: el presente contrato se celebra por tiempo indefinido, a partir del día _____. Queda estipulado que los primeros treinta días serán de prueba y dentro de ese termino cualesquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato, sin expresión de causa ni responsabilidad alguna. III) LUGAR DE PRESTACION DE SERVICIO Y DE ALOJAMIENTO: inicialmente el lugar de prestación de los servicios será la planta operativa ubicada en _____

pero el trabajador podrá ser trasladado a otro lugar. El trabajador habitara en su propia casa, dado que el patrono no le proporciona alojamiento.

IV) JORNADA Y HORARIOS DE TRABAJO: las jornadas de trabajo se desempeñaran de forma normal; de la manera siguiente: De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 y 1:30 p.m. a 5:30 p.m. y sábado de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. las labores que se desarrollen en horas nocturnas se pagaran con los recargos legales. Considerando que mensualmente se elaboran inventarios. El día de descanso será el domingo. Únicamente podrán ejecutarse trabajos extraordinarios cuando se reciba la orden de verificarlos, dada por escrito por el patrono o persona facultada. V) SALARIO: Forma, periodo y lugar de pago: el salario que recibirá el trabajador por sus servicios será la suma de: \$_____. Dólares mensuales y se pagara en dólares americanos en el centro de trabajo. Dicho pago será catorcenal. La operación del pago principiara y se continuara sin interrupción a mas tardar dentro de las dos horas siguientes a la terminación de la jornada de trabajo correspondiente a la fecha respectiva, y únicamente se admitirán reclamos después de pagada la planilla o el día siguiente. VI) HERRAMIENTAS MATERIALES: El patrono suministrara al trabajador las herramientas y materiales que se detallan en anexo, que firma el trabajador, para uso exclusivo de las labores asignadas, un buen estado y calidad; y el trabajador se obliga a devolverlos en el mismo estado cuando sea requerido al efecto por sus jefes inmediatos, salvo la disminución o deterioro causado por caso fortuito o fuerza mayor, o por la acción del tiempo, o por consumo y uso normal de los mismos; debiendo pagar los daños que por negligencia o mal uso ocasione en dichos bienes o a terceros.

VII PERSONAS QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DEL TRABAJADOR:

VIII) OTRAS ESTIPULACIONES: Es conveniente que los salarios que se devenguen, se regirán de acuerdo a lo establecido en el art. 147 del código de trabajo. IX) En el presente contrato individual de trabajo, se entenderán los incluidos, según el caso, los derechos y deberes laborales establecidos por las leyes y reglamentos del trabajo pertinentes y por el reglamento interno, los reconocidos en las sentencias que resuelvan conflictos colectivos de trabajo en la empresa y los consagrados por la costumbre. X) Este contrato sustituye cualquier otro convenio individual de trabajo anterior, ya sea escrito o verbal, que haya estado vigente entre el patrono y el trabajador, pero no altera

en manera alguna los derechos y prerrogativas del trabajador en el contrato inmediato anterior y que no consten en el presente. En fe de lo cual firmamos el presente documento triplicado en San Salvador, el _____

F. _____
Representante legal.

F. _____
Trabajador

BIENVENIDO

A

CONSTRU HABITAT S.A. DE C.V.

INDICE

INTRODUCCION

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

QUE ES CONSTRUHABITAT

MISION

VISION

LEMA

NUESTROS VALORES

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

MARCO ORGANIZACIONAL

LO QUE CONSTRUHABITAT OFRECE A SUS EMPLEADOS

LO QUE CONSTRUHABITAT ESPERA DE SUS EMPLEADOS

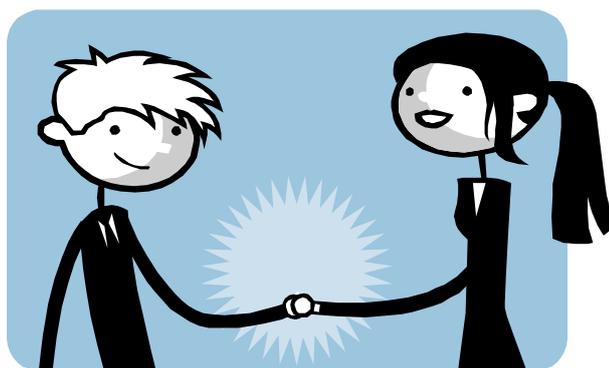
SON OBLIGACIONES DE TODO EMPLEADO

INTRODUCCION

La gran familia de CONSTRUHABITAT, S.A. DE CV., le brinda la más cordial bienvenida a esta gran empresa y le felicitamos por haber cumplido satisfactoriamente con los requisitos de ingreso, deseándole éxitos en el desarrollo de sus funciones dentro de nuestra organización.

Con este manual le ofrecemos una guía que le ayudará a familiarizarse con todo lo relacionado a la empresa en cuanto a su organización, orientándole adecuadamente acerca de las responsabilidades, derechos y obligaciones que tiene todo el personal de la empresa, además, facilitarle el conocimiento general de nuestra misión, visión y valores, logrando con éxito su integración a la gran FAMILIA DE CONSTRUHABITAT, S.A. DE CV.

BIENVENDIO



ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Construhabitat, S.A. de CV, inicio con la fabricación de muebles para el hogar, oficina, comercio, y todo tipo de muebles con sistemas a la medida, expandiéndose poco a poco a otros nichos de mercado que han venido a fortalecer la empresa, como lo es la venta de insumos y servicios para la fabricación de muebles.

Fue José Hebert Portillo Portillo quien fundó el negocio en el año 2003.

En sus inicios la empresa únicamente contaba con el área de producción y todo lo relacionado a contrataciones de personal y otras funciones administrativas eran realizadas por Hebert Portillo quien además realizaba todas las funciones de promoción y venta de los artículos producidos.

En el año 2006 ingresa a la empresa la Arquitecto Ana Cecilia Portillo de Sosa como gerente de ventas, esto hace que la empresa se adjudique nuevos proyectos con la experiencia y nuevas técnicas de mercadeo que la Arquitecto de Sosa inyecta a la empresa.

En este mismo año también ingresa a la empresa Lourdes de la Paz Portillo Portillo que se encarga entre otros de todo lo relacionado con el personal todos los procesos administrativos y financieros es así como obtiene el cargo de Gerente Administrativo y financiero

Todos estos cambios contribuyeron a que el trabajo fuera mejor distribuido entre el personal y surgiera una estructura organizativa que pudiera afrontar todos los nuevos retos que se han trazado.

Hoy, gracias al crecimiento económico en El Salvador y a la organización de la compañía dinámica y joven, se han incrementado considerablemente nuestras ventas y adjudicado nuevos proyectos que garantizan a futuro la estabilidad y crecimiento de la empresa. Actualmente se trabaja con representaciones de empresas Nacionales e Internacionales.

QUE ES CONSTRU HABITAT, S.A. DE CV.

Construhabitat, S. A. de CV. Es una empresa dedicada a la construcción de todo tipo de muebles a la medida para la oficina, el comercio, la industria y el hogar, elaborados con los más altos estándares de calidad, utilizando los mejores materiales tanto nacionales como extranjeros.

Dentro de toda la gama de productos que fabricamos tenemos:

- Pantries
- Closet
- Gabinetes para Baños
- Muebles para Oficina, industria y comercio
- Puertas Termo-formadas
- Cubiertas Post-formadas
- Etc.

Además Construhabitat cuenta a la fecha con dos salas de venta en donde encontrará todos los insumos y equipos necesarios para la fabricación de muebles como:

- Herrajes (Venta de Productos Varios)
- Aglomerados (Venta de Melanina, MDF, Aglomerados, Formica)
- Equipos sofisticados para la industria de la fabricación de muebles
- Etc.

Las salas de venta están ubicadas en:

Sala 1: Boulevard Venezuela # 1722, Frente al Cementerio la Bermeja, San Salvador

Sala 2: Boulevard Simens, # 50, Zona Industrial Santa Elena, Antiguo Cuscatlán, La Libertad

MISION Y VISION DE CONSTRU HABITAT

MISIÓN:

Trabajar con los más altos niveles de calidad, cordialidad y servicio en cuanto a recurso humano y con innovación y tecnología en nuestros talleres que nos permita fabricar e instalar en el menor tiempo posible los mejores muebles fabricados en El Salvador, logrando así satisfacer a todos nuestros clientes que siempre merecen lo mejor, además de tenerle siempre a disposición insumos de calidad para la fabricación de muebles.

VISION:

Ser una empresa líder a nivel Nacional y Centroamericano en la fabricación e instalación de muebles y en la venta de suministros para el fabricante de muebles; contando con empleados dinámicos, serviciales e innovadores, dispuestos a ofrecerle siempre el mejor servicio y la mas alta tecnología de muebles.

NUESTRO LEMA:

Muebles y accesorios modernos y de de calidad. Con el mejor servicio

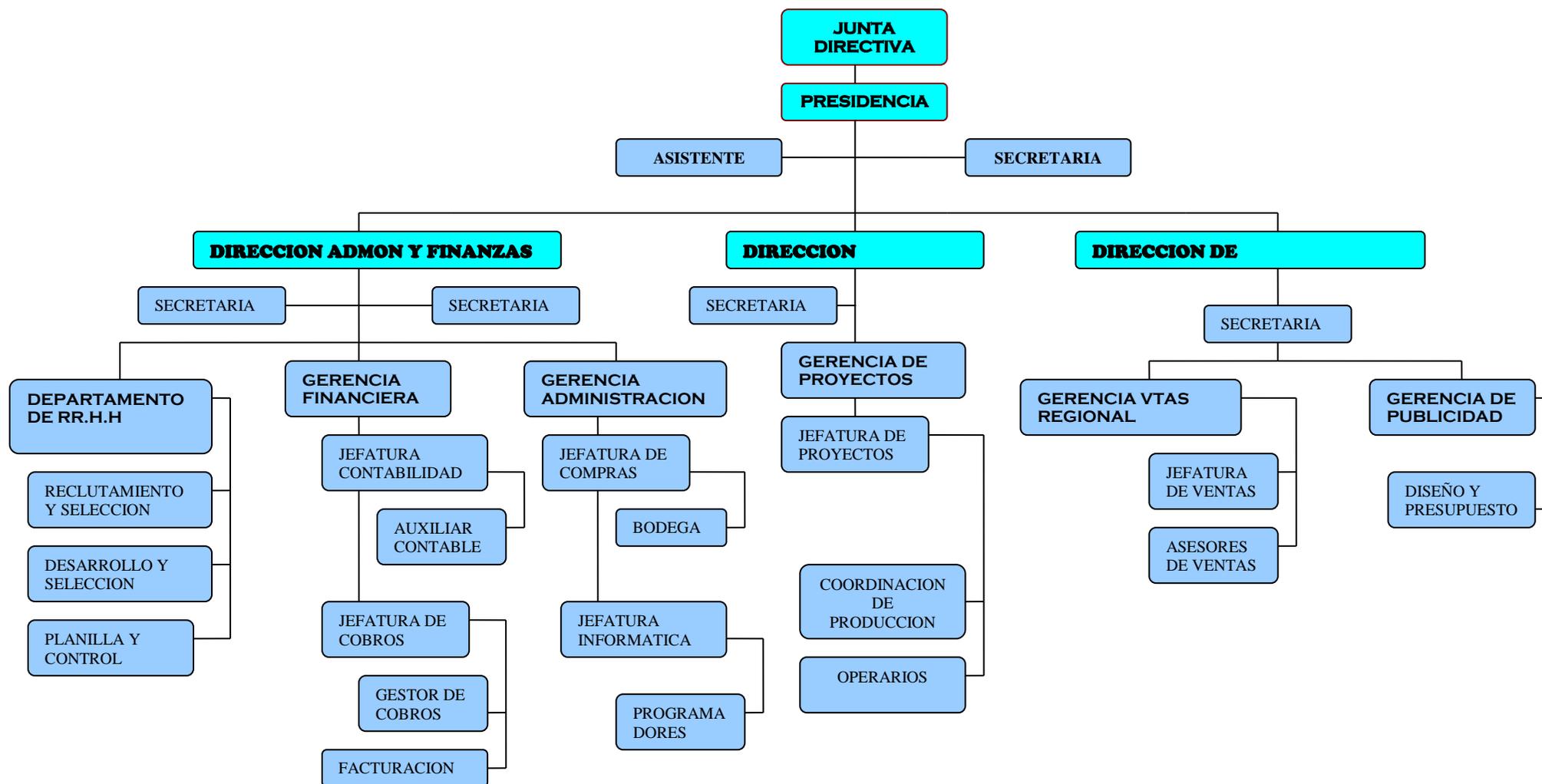


NUESTROS VALORES

“La práctica del valor desarrolla la humanidad de la persona”

- 1. CALIDAD:** Es entregar al cliente no lo que quiere, sino lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtenga, se de cuenta que era lo que siempre había querido.
- 2. SERVICIO:** brindar ayuda de manera espontánea en los detalles más pequeños, habla de nuestro alto sentido de colaboración para hacer la vida más ligera a los demás.
- 3. LIDERAZGO:** Todo líder tiene el compromiso y la obligación de velar por la superación personal, profesional y espiritual de quienes lo rodean.
- 4. COMPROMISO:** Comprometerse va más allá de cumplir con una obligación, es poner en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.
- 5. HONESTIDAD:** Actuó siempre con la verdad.
- 6. TRABAJO:** Amo lo que hago y hago lo que amo.
- 7. FLEXIBILIDAD:** es la capacidad de adaptarse rápidamente a las circunstancias, para lograr una mejor convivencia y entendimiento con los demás.
- 8. VOLUNTAD:** la voluntad nos hace realizar cosas por encima de las dificultades, los contratiempos y el estado de ánimo.
- 9. RESPETO Y TOLERANCIA:** La base para convivir en sociedad.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE CONSTRU HABITAT, S.A. DE CV (ORGANIGRAMA)



MARCO ORGANIZACIONAL

La empresa esta organizada de la siguiente manera:

Junta Directiva

Conformada por las siguientes personas:

José Hebert Portillo Portillo	Director Presidente
Ana Gladis Portillo de Portillo	Directora
José Leandro Portillo Mejía	Director

Gerencia General:

Responsable: José Herbert Portillo Portillo

Función principal: Responsable de todas las operaciones y del buen funcionamiento de toda la empresa, establecer estrategias, metas y objetivos generales. Bajo su cargo están todas las personas de la empresa

Gerencia de Ventas

Responsable: Arq. Ana Cecilia Portillo de Sosa

Función principal: Es la persona responsable del desarrollo mercadológico tanto en la venta de muebles como de suministros. Establecer estrategias para ganar nuevos mercados e incrementar las ventas. Bajo la supervisión directa de la Arq. de Sosa se encuentran:

- Las ejecutivas de venta (muebles)
- Los vendedores internos (suministros)
- Los vendedores externos (suministros)

Asistente de Gerencia de Ventas:

Función principal: Asistir a la gerencia de ventas en todo lo relacionado a procesos de coordinación de salidas, reportes de ventas, entrega de productos, costos, presupuestos, diseño etc.

Venta de Suministros

Función principal: Ofrecer a los clientes en cada una de las salas de venta un excelente servicio con esmero y cordialidad.

Los productos que se ofrecen provienen de Guatemala, Costa Rica, Chile, EEUU.

Y existe una gran variedad de cada uno de ellos como:

- Tornillos
- Aglomerados
- Rieles
- Haladeras
- Tapacantos
- Bisagras
- Melaninas
- Puertas de thermofoil (para pantris, clóset, etc.)
- Cubiertas Post-formadas (para pantris, clóset, etc.)

Ventas de Muebles:

Función principal: Consiste asegurar la venta de muebles ya sea en empresas comerciales de servicio, gubernamentales, proyectos habitacionales y personales, ofreciendo alternativas de espacio a los clientes con diseños originales, modernos y funcionables.

Diseño y Presupuesto:

Función principal: Apoyar en el diseño a las ejecutivas de muebles, según la forma, tamaño y otras características especiales solicitados por el cliente; así como establecer medidas y costos para determinar el mejor precio para los clientes y luego pasarlos al área de producción para ser elaborados.

Gerencia de Producción

Función principal: Verificar cada uno de los procesos que se siguen para fabricar el mueble hasta obtener un producto terminado de acuerdo a todas las especificaciones solicitadas por el área de ventas. la higiene y seguridad en cada uno de los procesos así como determinar los tiempos y espacios necesarios para llevarlos a cabo.

Bajo la supervisión directa de la Gerencia de Producción se encuentran

Jefe de Taller o Planta:

Función Principal: Supervisar que todas las órdenes de trabajo sean terminadas en el tiempo indicado, supervisando que cumpla con todos los requerimientos exigidos, tanto en calidad, medidas, tiempo y otros estándares según la necesidad específica de cada cliente hasta la instalación del mueble en el lugar solicitado.

Departamento de Corte:

Función principal: Realizar todos los cortes en los materiales de acuerdo a las medidas específicas de cada mueble

Departamento de Enchape:

Función principal: Consiste en pegar el tapacanto en cada una de las piezas cortadas.

Departamento de Armado:

Función principal: Después que las piezas han sido cortadas y enchapadas se procede a armar los cajones para el mueble.

Departamento Post-Formados:

Función principal: Fabricar cubiertas para muebles de todo uso: domestico (pantries, barras, etc.) comercial (mostradores, barras, recepciones) banca (Recepción, cajas) entre otros.

Departamento de Thermofoliado:

Función principal: Consiste en trabajar la parte final o decorativa de muebles; puertas, frentes, cubiertas para muebles de oficina entre otros. Esta división es parte complementaria a la fabricación de muebles terminados, como también suple la demanda del área de suministros para los clientes fabricantes de muebles.

Supervisión de Proyectos:

Función principal: Verificar la pronta y eficiente instalación de muebles en proyectos habitacionales e institucionales, así como de personas independientes.

Instalación:

Función principal: Este departamento está a cargo de supervisión de proyectos y consiste instalar correctamente y en el menor tiempo posible cada uno de los muebles fabricados en planta.

Gerencia Administrativa Financiera:

Función principal: Supervisar el efectivo cumplimiento de todas las operaciones relacionadas con compras de suministros y materiales, control de los materiales recibidos en bodega y despachados a producción, verificación de libros contables, pagos de cuentas y todo lo relacionado al registro contable, así como también de todos los procesos de personal.

Compras:

Función principal: Realizar todas las compras de suministros de materiales para abastecer la sala de ventas, la bodega de producción, así como de supervisar la entrada y salida de estos materiales a sus respectivos destinos. Coordinar las salidas de los vehículos de la empresa y la entrega de cubiertas, puertas y otros productos solicitados por los clientes en las salas de venta o a los vendedores.

Contabilidad:

Función principal: Mantener todos los registros contables al día, llevar controles de todos los gastos administrativos en cada departamento cuentas por cobrar y por pagar, entregar cheques, registrar ventas etc.

Bodega:

Función Principal: Llevar el control de todos los materiales y suministros que entran y salen de bodega. Mantener actualizados los inventarios de materiales y suministros, ingresar salidas y entradas.

Recursos Humanos:

Función principal: Coordinar, realizar y actualizar todos los procesos relacionados con el recurso humano de la empresa.

Diseñar estrategias de personal que contribuya al buen desempeño al mismo tiempo que exista un ambiente laboral agradable que sea atractivo para todos los empleados.

LO QUE CONSTRUHABITAT OFRECE A SUS EMPLEADOS



Con el propósito de proporcionar a los empleados beneficios que satisfagan sus necesidades y contribuyan a mantener un ambiente laboral agradable para el buen desarrollo de las labores, la empresa les proporcionará:

1. **Aguinaldo:** Los empleados que cuenten con un año de labores en la empresa tendrán derecho de su respectivo goce de aguinaldo según lo establece la ley.
2. **Anticipos:** En cada periodo de pago (quincena) todos los empleados tendrán derecho a solicitar un anticipo de salario. Este es un

beneficio que se ofrece a través de Banco Uno, ya que al aperturar una cuenta automáticamente se le autorizará un monto el cual tendrá disponible todas las quincenas.

- 3. Ayuda económica:** La empresa proveerá una ayuda económica de \$50.00 en caso de muerte de un familiar en primer grado de consanguinidad (padres, hermanos, e hijos). Y en segundo grado de consanguinidad en el caso del conyuge. Esta ayuda se proporcionará cuando el empleado presente a recursos humanos la respectiva partida de defunción.
- 4. Capacitaciones:** Con el objeto de que los empleados se actualicen en sus conocimientos y aprendan nuevos conceptos e ideas que contribuyan al mejoramiento de sus funciones, se programarán diversos seminarios, talleres y entrenamientos de acuerdo a las necesidades y especialidades del personal.
- 5. Vacaciones:** Cada empleado tendrá derecho después de haber cumplido un año de labores a gozar vacaciones, las cuales se programarán de acuerdo a la fecha de ingreso de cada empleado y al trabajo que en ese momento haya en la empresa
- 6. Permisos:** Cada empleado podrá solicitar permiso personal cuando las circunstancias así lo requieran. La empresa concederá permiso con goce de sueldo en las situaciones siguientes:
 - a. Por duelo: Para asistir a los funerales de padres, cónyuge hijos y hermanos.
 - b. Por nupcias: Si el empleado contrajera matrimonio, tendrá derecho a tres días calendarios.
 - c. Por Capacitación o adiestramiento: Cuando por intereses propios del negocio de la empresa y el de sus empleados, sea necesario

ausentarse de la empresa para recibir capacitación, adiestramiento, etc.

- d. Por misiones especiales: Cuando el empleado sea enviado por las autoridades superiores de la empresa a realizar misiones laborales especiales dentro o fuera del país.

7. Incapacidades

Cuando las incapacidades sean por un lapso de tres días en las cuales el ISSS no reconoce para subsidio, la empresa le cancelará el valor de un día de trabajo con salario nominal.

8. Uniformes

Construhabitat entregará como uniforme una camiseta con el logotipo de la empresa a cada empleado, la cual deberán usar siempre que le sea solicitado.

9. Protección personal:

La empresa otorgará instrumentos para la protección personal de cada empleado de acuerdo al trabajo que cada uno desempeña. Estos instrumentos son:

- Mascarillas
- Guantes
- Tapones para los oídos
- Etc.

10. Botiquín.

Construhabitat cuenta con un botiquín de emergencia del cual pueden hacer uso todos los empleados que requieran medicamento para aliviar padecimientos, dolencias o pequeños accidentes.

LO QUE CONSTRUHABITAT ESPERA DE SUS EMPLEADOS

Responsabilidad: Para lograr un alto grado de eficiencia, es necesario mantener una actitud positiva hacia el trabajo a base de creatividad, interés y absoluta responsabilidad, tanto en el desempeño de sus labores como en cada una de las acciones relacionadas con la empresa.

Servicio: Estar dispuestos a ofrecer nuestro apoyo y ayuda a los compañeros de trabajo y por supuesto a nuestros clientes que siempre esperan de nosotros un consejo una sugerencia o simplemente nuestro buen servicio.

Iniciativa: Todos los empleados deberán desarrollar las cualidades personales que esencialmente lo inclinen a efectuar propuestas que conduzcan a mejorar las funciones encomendadas.

Interés en el Trabajo: Se debe demostrar entusiasmo e interés continuo en las funciones asignadas, hasta llegar a realizarlas lo mejor posible. Pero para llegar a trabajar como empleados eficientes, debe existir preocupación por superarse e informarse sobre las diferentes áreas de trabajo e intereses de crecimiento de la empresa.

Lealtad: Procurar conocer y practicar las políticas y objetivos que dicte la dirección de Construhabitat así como identificarse plenamente mediante la participación y reconocimiento de los mismos.

Relaciones Humanas: Nuestras relaciones humanas están determinadas por todos y cada uno de los miembros del personal y por todo lo que hacemos: el saludo o indicación cortés de todo el personal, una voz agradable en el teléfono el espontáneo gracias al recibir información, documentos etc.

Puntualidad Y Asistencia: El sistema de trabajo está organizado en tal forma que todas las actividades se relacionan, por esta razón debemos ser puntuales y constantes.

Imagen en Construhabitat:

La iniciativa, responsabilidad, lealtad y buenas relaciones humanas, así como el interés en el trabajo, la puntualidad y la asistencia tanto en el ámbito interno como externo como cuando se tengan citas con clientes, proveedores etc. contribuirán positivamente al mantenimiento de una buena imagen de la empresa que en última instancia se traduce en excelente servicio que prestamos a nuestros clientes.

SON OBLIGACIONES DE TODO EMPLEADO

- A) Desempeñar el trabajo que sus superiores le indiquen de acuerdo a las funciones asignadas, relacionadas con las actividades a que dedica la empresa.
- B) Obedecer las instrucciones recibidas de sus superiores en lo relativo al desempeño de sus labores, políticas y cumplimiento de reglamento o cualquier otro instrumento de trabajo.
- C) Observar buena conducta en el desempeño de sus funciones, respetando las instalaciones de la empresa y utilizando el equipo y herramientas de trabajo para lo que han sido asignadas.
- D) Guardar consideración y respeto a sus jefes, compañeros, subalternos y clientes.
- E) Presentarse y retirarse de su trabajo a las horas señaladas en los respectivos horarios de trabajo de cada empleado.

- F) Utilizar el uniforme adecuadamente, vistiendo decorosamente, limpio y ordenado.
- G) Utilizar los medios idóneos de comunicación de acuerdo al orden jerárquico establecido desde su supervisor hasta la gerencia general.
- H) Conservar en buen estado los instrumentos, maquinas y herramientas de trabajo propiedad de la empresa.
- I) Cumplir con las disposiciones del Código de Trabajo y demás leyes sobre materia labora.

REFLECCION FINAL:

CONSTRUHABITAT, S. A. de CV. no la constituye el local donde esta instalada, ni la maquinaria para trabajar, ni la materia prima. CONSTRUHABITAT, S.A. de CV. la conformamos todas las personas que acá trabajamos, de cada uno de nosotros depende la imagen y la credibilidad que se tenga de ella. Si los clientes creen en la empresa es porque creen en lo que cada uno de nosotros hace, sea grande sea pequeño, pero en cada producto que vendemos esta el trabajo de todos.

Esforcémonos por dar siempre lo mejor.

Que Dios les bendiga a esta empresa y a cada uno de los que acá laboramos.

Bienvenido

Atentamente,

Junta Directiva y Gerencia General

ANEXO 8

CUESTIONARIO PARA LA DESCRIPCION Y ANALISIS DE PUESTOS

Objetivo: El siguiente cuestionario ha sido diseñado con el fin de obtener información relacionada para la elaboración y análisis de puestos.

Instrucciones: lea cuidadosamente y conteste en forma clara y sencilla, cualquier duda o pregunta hacérsela saber a la persona que le entrega el cuestionario.

Fecha: _____

1 DATOS GENERALES

Nombre de la unidad orgánica a la que pertenece:

Departamento: _____ Sección: _____

División: _____

Nombre del puesto:

Otro nombre que recibe el puesto:

Cargo que desempeña: _____

Jefe inmediato superior: _____

Nivel jerárquico: _____

2 OBJETIVO BASICO DEL PUESTO

OBJETIVO: resultados que se esperan del puesto, como lo hace y para que lo hace.

3 FUNCION PRINCIPAL

4 ACTIVIDADES ESPECÍFICAS O DIARIAS

Mencione aquellas actividades que realiza diariamente (en orden de importancia)

5 ACTIVIDADES PERIODICAS

Mencione aquellas actividades que realiza en forma regular ya sea semanal, quincenal, mensual, etc.

ACTIVIDAD	FRECUENCIA

6 ACTIVIDADES EVENTUALES

Mencione aquellas actividades que realiza con poca frecuencia.

7 ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Indique que estudios son necesarios para el puesto

Bachillerato especialidad: _____	
Estudios especialidad: _____	técnicos
Estudios especialidad: _____	superiores
Nivel: _____	

Post	
Grados: _____	
Otros	
idiomas: _____	

8 RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Mencione si existe responsabilidad por datos confidenciales. (Ej.: Acceso a chequera)

TIPO DE INFORMACION	Nº DE PERSONAS QUE LA
---------------------	-----------------------

	MANEJAN

RECURSOS QUE MANEJA:

▪ MATERIALES

▪ FINANCIEROS

▪ SISTEMAS A LOS QUE TIENE ACCESO

DECISIONES QUE TOMA:

9 CONTACTO CON OTRAS UNIDADES DENTRO Y FUERA DE LA ORGANIZACIÓN

INTERNAS

Nombre del puesto	Descripción del contacto	Frecuencia

EXTERNAS

Nombre del puesto	Descripción del contacto	frecuencia

10 EXPERIENCIA PREVIA PARA EL DESARROLLO DEL PUESTO

Puesto o	Hasta 1	De 1-2	De 2-4	De 4-6	Mas de 6 años
----------	---------	--------	--------	--------	---------------

trabajo realizado	año	años	años	años	

11 ENTRENAMIENTO PREVIO (Ej. Manejo de efectivo o cartera de clientes)

Requisitos de entrenamiento para el puesto	Duración del entrenamiento

12 ¿Cuánto tiempo es necesario que el ocupante trabaje en el cargo, para llegar a desempeñarlo completamente?

13 CONDICIONES DEL PUESTO

A. CONDICIONES AMBIENTALES

Marque con una X el medio en que se desarrollan sus labores.

CONDICION	ALTA	MEDIA	BAJO	NULO
Ventilación				
Frío				
Calor				
Polvo				
Humedad				

Iluminación				
Ruido				
Contacto con tóxicos				

Marque con una X en que posición desempeña su trabajo.

De pie _____

Sentado _____

Caminando _____

Agachado _____

Manipulación

De maquinaria _____

Otro especifique _____

B. CONDICIONES PSICOLOGICAS

Marque con una X lo que requiere su puesto

Ligera atención _____

Atención constante _____

Atención concentrada _____

Atención dispersa _____

Esfuerzo visual _____

Esfuerzo auditivo _____

Marque con una X como considera que se realiza su trabajo:

Sin presión _____

Con presión _____

C. CONDICIONES FISICAS

Marque con una X lo que considera que implica esfuerzo físico para el desarrollo de su trabajo:

Cargar _____

Jalar _____

Sujetar _____

Manejar _____

Mover _____

Marque con una X como considera su trabajo:

Rutinario _____

Interesante _____

Variado _____

Monótono _____

Normal _____

D. CONDICIONES PERSONALES

El trabajo requiere determinados requisitos como:

Rango de edad: _____

Sexo: _____

Estado familiar: _____

Presentación _____

Voz _____

Don de mando _____

OBSERVACIONES GENERALES:

Por favor si tiene algún comentario adicional agréguelo.

ANEXO 11

CONSTRU HABITAT S.A. DE C.V.
FORMULARIO DE EVALUACION DEL MODELO DE ADMINISTRACION
DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Objetivo:	Determinar si las políticas y procedimientos aplicados a los empleados contribuyen al logro de los resultados a través de la evaluación del modelo de administración del departamento de recursos humanos.
Indicaciones:	Marque con una X la respuesta que considere apegada a las actividades de administración aplicadas al personal de la empresa.

PREGUNTA		SI	NO	COMENTARIOS
1	¿Es adecuado el tipo de reclutamiento aplicado para atraer personal a la empresa?			
2	¿Han sido cubiertas las plazas vacantes con el personal más idóneo?			
3	¿Los empleados nuevos inician sus labores sin problemas por la inducción recibida?			
4	¿Permite desarrollar de mejor forma su trabajo, las capacitaciones que se le han impartido?			
5	¿Cree que la empresa cuenta con unas instalaciones higiénicas y un mínimo riesgo de accidentes?			

ANEXO 9

**PROGRAMA
DE HIGIENE
Y SEGURIDAD
OCUPACIONAL**



HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL EN EL TRABAJO

EMPRESA CONSTRU HABITAT S.A. DE C.V.

La higiene y seguridad ocupacional en el trabajo son un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental de los trabajadores, enfocados a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo. Capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados.

A continuación se muestran las actividades de higiene y seguridad que cuentan con servicios médicos adecuados, prevención de riesgos para la salud y servicios adicionales; el que contribuirá a que las instalaciones se vuelvan mas seguras y así prevenir accidentes y riesgos al interior de la organización.

OBJETIVO:

- Presentar de manera detallada cada una de las actividades que se llevaran a cabo en lo que respecta a la higiene y seguridad ocupacional, para ofrecer a todo el personal mejores condiciones de trabajo saludables, en las que se sientan satisfechos y protegidos de riesgos inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde se ejecutan.

Las actividades que comprende son las siguientes:

Actividades de Higiene Laboral

Se muestra un conjunto de actividades tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador.

1. Servicios Médicos

- Se realizaran evaluaciones acerca del estado de higiene y seguridad ocupacional de la empresa para descubrir posibles deficiencias y zonas insalubres que afectan la salud de los empleados, de esta

forma evitar enfermedades que podrían causar retiro temporal o completo de la empresa inclusive la muerte.

Para una mejor evaluación del estado de higiene y seguridad ocupacional se utilizara el método de observación directa el cual permitirá detectar posibles riesgos dentro de la empresa. Por lo que a continuación se presenta el formato a utilizar

EMPRESA CONSTRU HABITAT S.A. DE C.V. FORMATO PARA EVALUAR EL ESTADO DE HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL			
METODO DE OBSERVACION DIRECTA OBJETIVO: Conocer las condiciones físico ambiental en la que el personal se desempeña, a efecto de identificar los posibles riesgos que corren en cada una de las actividades que desarrollan.			
I CONTENIDO			
Nº	ITEM	SI	NO
	A. INSTALACIONES		
1	¿Se encuentran sucias las paredes?		
2	¿Carecen de pintura las paredes?		
3	¿Las paredes y techos están pintados con colores adecuados?		
4	¿Se encuentran agrietadas las paredes?		

5	¿Poseen solidez necesaria las paredes?		
6	¿Los pisos están limpios?		
7	¿Los pisos se encuentran dañados?		
8	¿Los pisos son de tipo antideslizante?		
9	¿Los pisos tienen inclinación?		
10	¿Los pisos tienen la canalización suficiente para facilitar el escurrimiento de los líquidos?		
11	¿La superficie del piso tiene la extensión necesaria según la clase de establecimiento?		
12	¿Los pisos están nivelados?		
13	¿El techo está agrietado?		
14	¿El techo es impermeable?		
15	¿Posee solidez necesaria el techo?		
16	¿Tienen los pasillos donde transitar las personas una anchura no menos de un metro?		
17	¿El techo tiene cielo falso?		
18	¿El cielo falso está agrietado?		
19	¿El cielo falso está rajado?		
20	¿Existen goteras?		
21	¿El cielo falso está limpio?		
22	¿Las gradas poseen antideslizante?		
	B. ILUMINACION		
23	¿El establecimiento se encuentra iluminado con luz artificial?		
24	¿El alumbramiento artificial es de intensidad adecuada y uniforme?		
25	¿La iluminación artificial produce deslumbramiento o daño a la vista?		
26	¿Se encuentran las lámparas quemadas?		
27	¿Se encuentran las lámparas quebradas?		
28	¿Están protegidas las lámparas?		
29	¿Las lámparas están en condiciones adecuadas para su uso?		
30	¿Existe suficiente iluminación en los servicios sanitarios?		
	C. VENTILACION		
31	¿Existe ventilación suficiente en el área de servicios sanitarios?		
32	¿Los establecimientos cuentan con extractores de calor?		
33	¿Existen fuentes de aire tipos ventiladores?		
34	¿Existe aire acondicionado?		
35	¿Los ventiladores, extractores de calor y aire acondicionado se encuentran fuera servicio?		
36	¿Posee una altura adecuada en los sistemas de ventilación?		
37	¿Los establecimientos tienen espacios libres de ventanas que habrán directamente al exterior?		

38	¿El área de las ventanas es de 1/6 de la superficie del piso como mínimo?		
39	¿En los establecimientos donde es necesario mantener cerradas las puertas y ventanas durante el trabajo, se encuentra instalado un sistema de ventilación artificial?		
40	¿Someten diariamente y por una hora cuando menos los locales habitualmente cerrados durante las horas de trabajo a una intensa ventilación?		
41	¿Existen corrientes que afecten directamente a los trabajadores por ventilación artificial?		
42	¿Existen zonas donde la temperatura es demasiado alta?		
43	¿Existe algún tipo de protecciones en cuanto a iluminación natural?		
44	¿Los baños poseen una ventilación necesaria?		
45	¿Las ventanas poseen vidrios en su totalidad?		
46	¿Las manecillas de las ventanas funcionan adecuadamente?		
	D. RUIDOS		
47	¿En cuanto a la ventilación existe algún tipo de ruido que distorsione el desarrollo de las actividades?		
48	¿El ruido del transporte vehicular distorsiona el desarrollo de las actividades laborales?		
49	¿Las divisiones que se encuentran en los establecimientos están recubiertas o fabricadas con material absorbente de ruido?		
	E. SISTEMA DE HIGIENE		
50	¿Se prohíbe ingerir alimentos al interior de los establecimientos de trabajo?		
51	¿Se prohíbe fumar en los diferentes establecimientos?		
52	¿Se encuentran basura y desperdicios en pisos, pasillos y patios?		
53	¿Existe personal de limpieza suficiente para toda la empresa?		
54	¿Se programan y realizan fumigaciones?		
55	¿Existe proliferación de bichos, roedores, cucarachas, moscas y zancudos?		
56	¿Se utilizan líquidos especiales para remover material adherido al piso?		
57	¿Se utiliza desinfectante para los pisos?		
58	¿Los sanitarios cuentan con papel higiénico?		
59	¿Los sanitarios cuentan con jabón, toalla o secadora eléctrica para manos?		
60	¿Los sanitarios cuentan con desodorantes ambientales?		
61	¿Los sanitarios tienen el sistema de agua completo?		
62	¿Tienen pasador las puertas de los baños?		
63	¿Los frigoríficos de los lavamanos gotean?		
64	¿Están sucios los espejos?		
65	¿En cada servicio sanitario existe un basurero adecuado?		
66	¿Los servicios sanitarios poseen puertas?		
67	¿Existen argollas para colocar mochilas y carteras?		

68	¿Existe un buen abastecimiento de agua potable?		
69	¿Posee cisterna de agua en caso de emergencia?		
70	¿Posee suficiente cantidad de frigoríficos?		
71	¿Se encuentran limpios y en buen estado los frigoríficos?		
72	¿Existen suficientes sistemas de riego para las áreas verdes?		
73	¿Están en buen estado los sistemas de riego?		
74	¿Existe algún control adecuado en los sistemas de riego que limiten la circulación de las personas?		
75	¿Existen suficientes recipientes para la basura?		
76	¿Existen recipientes abiertos con promontorios de basura colocados desordenadamente?		
77	¿Poseen tapadera los basureros?		
78	¿Existen diferentes para clasificar basura y desechos?		
	F. DISTRIBUCION		
79	¿Los archivos están ubicados adecuadamente?		
80	¿El espacio entre escritorios es el adecuado?		
81	¿Existe alguna obstaculización de espacio?		
82	¿Existen objetos tirados en los espacios?		
83	¿Los oasis y cafeteras se encuentran en el lugar apropiado?		
84	¿Los cubículos cuentan con las puertas correspondientes?		
85	¿Existe la demarcación en cada área de trabajo?		
86	¿El número de sillas es el adecuado en cuanto al espacio que posee cada oficina?		
87	¿Se encuentran señalizados los parqueos?		
	G. DEFENSAS MECANICAS, ELECTRICAS Y PROTECCION PERSONAL		
88	¿Las cajas térmicas tienen señalización?		
89	¿Existen dispositivos que muestran claramente las posiciones de apagado y encendido de las cajas térmicas?		
90	¿Las cajas térmicas tienen protección?		
91	¿Hay cables a la intemperie?		
92	¿Hay cables sin protección?		
	H. ERGONOMIA		
93	¿Existen asientos que presentan una altura adecuada al nivel del codo, que le permita realizar al trabajador un mejor movimiento de sus brazos?		
94	¿Existe personal que labore de pie?		
95	¿Los asientos son ergonómicos?		
	I. HERRAMIENTAS		
96	¿Carecen los empleados de herramientas necesarias para realizar su trabajo?		
97	¿Existen estantes y compartimientos para la ubicación y almacenamiento de equipo?		

98	¿Se lleva algún registro que controle el inventario de equipo y herramienta de trabajo?		
99	¿Se realizan revisiones para conocer el estado y la cantidad de equipo y herramientas de trabajo?		
J. MOBILIARIO Y EQUIPO			
100	¿Hay escritorios en malas condiciones?		
101	¿Existen chapas que no funcionan?		
102	¿Las sillas se encuentran en buenas condiciones?		
103	¿Están bien ubicadas las computadoras?		
104	¿El tamaño de los escritorios se adecua al espacio de las oficinas?		
105	¿Los archiveros están en buenas condiciones?		
106	¿Existen impresores en buenas condiciones que cubran las necesidades de la empresa?		
107	¿Existe recurso y material didáctico necesario para desarrollar las diferentes actividades laborales?		
108	¿Hay equipo de fotocopiadoras que satisfagan las necesidades de la empresa?		
K. PROTECCION Y PREVENCIÓN			
109	¿Existen extintores adecuados en las distintas áreas de trabajo?		
110	¿Existe señalización de extintores en las distintas áreas de trabajo?		
111	¿Existe señalización como indicaciones lacradas?		
112	¿Hay salidas de emergencia?		
113	¿Existen pasillos alternos para descongestionar el paso?		
114	¿Posee planta eléctrica?		
115	¿Existen sistemas de alarma en las áreas de trabajo?		
116	¿Existe alguna brigada contra incendios?		
117	¿Existe plan de emergencia como evacuación de personal?		
118	¿Existe mapa de riesgo?		
119	¿Existe botiquín de primeros auxilios?		
120	¿Existe asistencia psicológica y para tratamiento de problemas?		
Nombre: _____		Fecha _____	
Firma: _____		Hora _____	
Elaborado por:	Autorizado por: _____	Autorizado por: _____	
Nombre:	Nombre: _____	Nombre: _____	
1. _____			
2. _____			
Firma:	Firma: _____	Firma: _____	
1. _____			
2. _____			

- Solicitar ayuda necesaria a las unidades y organismos sociales para que realicen campañas de eliminación y control de áreas insalubres al interior de la empresa.
- Revisar e inspeccionar periódicamente las diferentes medidas de protección que utilizan los empleados al momento de hacer cada una de las tareas con los materiales de diferentes tipos de muebles.
- Realizar chequeos médicos acerca de la salud del personal para prevenir enfermedades.
- Verificar si el botiquín de primeros auxilios asignado en cada unidad organizativa posee el medicamento necesario para proporcionar asistencia médica en situaciones de emergencia que afecten la salud del empleado.
- Proporcionar capacitaciones al personal acerca de primeros auxilios mediante la ayuda de entidades sociales.

2. Prevención de Riesgos

- Verificar si la iluminación (natural y artificial), es adecuada y uniforme en cada una de las oficinas y áreas de la empresa e identificar si se encuentran en condiciones estables.
- Utilizar un equipo adecuado (guantes, mascarillas, protectores de pantalla, entre otros), que proteja al empleado de enfermedades profesionales y ayude a desempeñar mejor su trabajo.

- Realizar inspecciones acerca de la ventilación para verificar si funcionan directamente y cuenta con el espacio, lugar, y equipamiento necesario para brindar comodidad en las áreas de trabajo.
- Ver si existe algún tipo de ruido que distorsione el desarrollo de dentro de las instalaciones y no afecte la audición del personal.
- Programar y realizar campañas de limpieza destinadas a mantener un ambiente y clima adecuado con la ayuda de todo personal de ordenanza y pedir en la medida de lo posible la colaboración de los empleados de la empresa.

Actividades de Seguridad en el Trabajo

Se presentan el conjunto de actividades empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente e inducir al personal cuando importante es implantar prácticas preventivas.

a). Prevención de accidentes

- Revisar con frecuencia las medidas preventivas en casos de robos; para evitar casos que afecten las actividades de la empresa.
- Evitar situaciones desfavorables e inseguras, tanto en las instalaciones y equipos que provoquen accidentes como: pisos resbaladizos, mojados, desnivelados, cielo falso agrietado o sucio, goteras, instalaciones

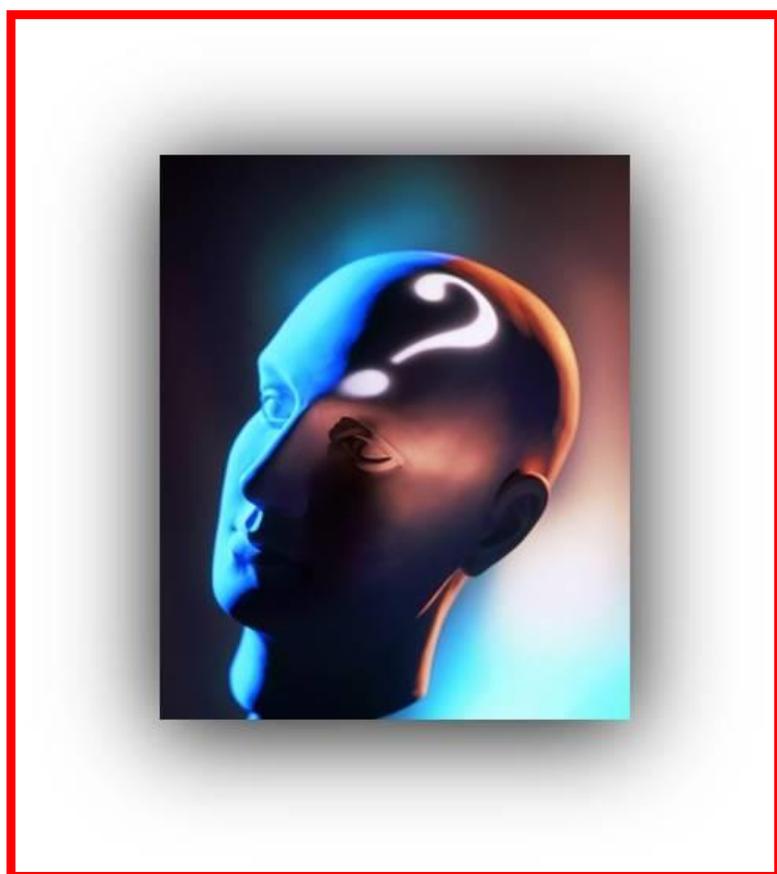
eléctricas con cables deteriorados, iluminación deficiente en zonas de trabajo y maquinas sin protección.

- Programar fumigaciones que permitan un ambiente y clima saludable.
- Capacitar a todo el personal de la empresa en lo que se refiere a medidas de prevención y facilitar el uso de las herramientas en situaciones inesperadas.
- Realizar señalizaciones que muestren claramente las posiciones de cajas térmicas, posiciones de apagado y encendido, y áreas de peligro entre otras.

b). Prevención de eventualidades

- Contar con las herramientas de seguridad adecuadas y necesarias como: extintores contra incendios, y utilizarlos en caso de presentarse un incendio de cualquier clase.
- Llevar un control adecuado de las entradas y las salidas de personal y visitantes; así como también de vehículos para evitar extravíos en la empresa.
- Realizar esquemas de rondas por los terrenos de la empresa y por el interior en horarios especiales de esta forma prevenir de robos e incendios.
- Evitar el ingreso de armas dentro de las instalaciones.

PROGRAMA DE CAPACITACION



PROGRAMA DE CAPACITACION

EMPRESA CONSTRU HABITAT S.A. DE C.V.

En este instrumento se da a conocer el programa de entrenamiento y capacitación; así como también cada uno de los aspectos que lo componen, esta dirigido para todo el personal de la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V., el cual ha sido diseñado de manera sistemática y planeada como un proceso educativo que influye en el desarrollo y crecimiento profesional.

OBJETIVO:

- Transmitir conocimientos técnicos, habilidades y actitudes; encaminados a ampliar, desarrollar y perfeccionar al empleado para su crecimiento profesional y que sea más eficiente y productivo en su puesto de trabajo.

Determinación o Inventario de Necesidades de Capacitación

Para ejecutar el programa de capacitación es necesario realizar un diagnostico preliminar tomando en cuenta el análisis de la organización total, análisis de los recursos humanos, así como de las operaciones y tareas, que permitan detectar posibles necesidades de capacitación.

A continuación se presenta la siguiente tabla que contiene las necesidades de capacitación

Niveles de Análisis en el Intervalo de Necesidades de Entrenamiento

Nivel de análisis	Sistema involucrado	Información básica
Análisis de la organización	Sistema organizacional	Objetivos organizacionales y filosofía del entrenamiento
Análisis de los Recursos Humanos	Sistema de entrenamiento	Análisis de la fuerza laboral (Análisis de las personas)
Análisis de operaciones y tareas	Sistema de adquisición de habilidades	Análisis de habilidades, capacidades, actitudes, comportamientos y características personales, exigidos por los cargos (análisis de cargos)

Fuente: Adalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, quinta edición, pagina 564.

Es importante destacar que las necesidades investigadas deben situarse en orden de prioridad o de urgencia para satisfacerlas y solucionarlas, para efectuar el inventario de necesidades de capacitación es necesario definir los medios a utilizar.

La empresa Constru Hábitat S.A. de C.V., puede indagar que sectores de la empresa requieren atención inmediata de los encargados de impartir el entrenamiento.

Así mismo puede aplicar la observación directa y verificar donde existe trabajo ineficiente, daño de equipo, atraso en el cronograma, alto índice de ausentismo, entre otros aspectos. De igual forma puede realizar investigaciones mediante el uso de un formato que permita detectar necesidades de capacitación a todo el personal de los diferentes niveles que componen la empresa.

EMPRESA CONSTRU HABITAT S.A. DE C.V. FORMATO PARA DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACION				
OBJETIVO: identificar necesidades de capacitación a través de una programación sistematizada y fundamentada, para satisfacer de manera conveniente los requerimientos y expectativas del puesto.				
INDICACIONES: A continuación se le presentan diferentes áreas relacionadas con su puesto de trabajo, marque el grado de dominio que considere que posee y complete según corresponda.				
I. DATOS GENERALES				
NOMBRE: _____				
UNIDAD ORGANICA: _____				
PUESTO QUE DESEMPEÑA SEGÚN FUNCIONES: _____				
FECHA DE APLICACIÓN: _____				
AREAS DE INTERES	NIVEL DE CONOCIMIENTO			OBSERVACIONES
	BASICO	INTERMEDIO	AVANZADO	
GERENCIAL Y DE LA ORGANIZACIÓN				
Objetivos de la empresa				
Derechos y deberes				
Actividades sociales				
Reglamentos internos				
Descripción de funciones del puesto				
AREA FINANCIERA				

Elaboración de proyectos				
Presupuestos				
Planificación financiera				
Análisis de riesgo				
AREA TECNICA				
Computación				
Ingles				
Mantenimiento de equipo				
Tratamiento de desechos				
Sólidos				
AREA DE SALUD				
Primeros auxilios				
Prevención de accidentes				
Salud mental				
Saneamiento gneral				
FIRMA DE INVOLUCRADOS				
Temas que le gustaría que se tomen en cuenta para ser Capacitado: _____	_____			
_____	Jefe del departamento			

	Gerente de Recursos Humanos			

Programación de la Capacitación

Luego de detectar necesidades de capacitación se procede a la programación en forma sistematizada tomando en cuenta los aspectos que deben suministrarse para diseñar la programación de la capacitación como: ¿Qué debe enseñarse?, ¿Quién debe capacitarse?, ¿Cuándo debe capacitarse?, ¿Dónde debe enseñarse? Y ¿Quién debe enseñar?

Al responsable de la Gerencia del Departamento de Recursos Humanos de la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V., también le corresponde realizar una planificación que incluya los siguientes aspectos:

- Enfoque de una necesidad específica
 - Definición clara del objetivo de entrenamiento
 - División del trabajo por desarrollar ya sea en módulos, paquetes o ciclos.
 - Determinación del contenido de la capacitación
 - Elección de los métodos de la capacitación y de la tecnología disponible
-
- Definición de los recursos y medios necesarios para la implementación de la capacitación como: Tipo de capacitación, recursos audiovisuales, maquinas, equipo o herramientas, materiales, manuales, entre otros.
 - Definición del personal que va a ser capacitado, considerando: Numero de personas, disponibilidad de tiempo, grado de habilidad, conocimiento y tipos de actitudes como de las características personales de comportamiento.
 - Lugar donde se efectuara la capacitación, considerando las alternativas dentro de la empresa o fuera de ella
 - Época o periodicidad de la capacitación, considerando, horario oportuno o la ocasión mas propicia
 - Control de evaluación de los resultados en base a la verificación de puntos críticos que requieran ajustes o modificación en el programa para mejorar su eficacia.

Los aspectos anteriores se pueden mostrar en un formato que facilite una mejor visualización de la programación de capacitación, como el siguiente:

PROGRAMACION DE CAPACITACION	
Tema a impartir: _____ Modulo n° _____ Objetivo: _____ _____ Numero de participantes: _____ Fecha: _____ Lugar: _____ Impartido por: _____	
HORAS	
CONTENIDO	
RECURSOS	

Utilizando esta ficha técnica se desarrollara el tema de capacitación de una forma más organizada, teniendo un control del tiempo asignado por la empresa.

Ejecución de la Capacitación

Luego de la programación de la capacitación del entrenamiento se debe ejecutar respetando lo planeado en la programación, para la ejecución de la capacitación se deben tomar en cuenta los siguientes factores:

- Adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la empresa Constru Hábitat S.A. de C.V.,
- Calidad del material de capacitación presentada
- Cooperación de los jefes y dirigentes de la empresa
- Calidad y preparación de lo instructores
- Calidad de los participantes de la capacitación

Evaluación y Control de Resultados de la Capacitación

Comprende la etapa final del proceso de la capacitación que permite evaluar la eficiencia del programa en donde se mide la redacción de los empleados ante el programa, así mismo se someten a prueba a los empleados para determinar si aprendieron los principios, habilidades y

hechos que tenían que haber asimilado, posteriormente se debe preguntar si la conducta cambio en consecuencia al programa, e indagar sobre los resultados finales que se lograron en termino de los objetivos de capacitación previamente establecidos.