



unitec[®]
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES[®]

FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**PROPUESTA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA
INGENERIERÍA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS, S. DE R.L
(INELEC)**

SUSTENTADO POR:

ANA FABIOLA CASTILLO

MARY ISABEL CASTRO ZELAYA

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, M.D.C.

HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2013

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LESTER LÓPEZ PINEL

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON A. BREVÉ REYES

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JEFFREY LANSDALE

**PROPUESTA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA
INELEC**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y DIRECCIÓN
EMPRESARIAL**

ASESOR METODOLÓGICO

JUAN MARTÍN HERNÁNDEZ

ASESOR TEMÁTICO

MARIO LEONEL CASTILLO AMAYA

MIEMBROS COMISIÓN EVALUADORA:

HÉCTOR CÁRCAMO

ALEXANDER CABRERA

ELI ALEMÁN

DEDICATORIA

Todo nuestro agradecimiento a nuestras amadas familias por su apoyo, paciencia e infinito amor, por creer en nosotras, y por darnos ánimos para superarnos y culminar nuestros proyectos de vida.

A nuestros amigos que nos apoyaron en todo momento y que siempre estuvieron pendientes de nosotras, a todos les dedicamos con mucho cariño nuestro proyecto de tesis.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios en primer lugar por su inmensa misericordia, amor y fidelidad en nuestras vidas.

Gracias a Él hemos llegado a alcanzar una meta más, dándonos en todo tiempo la fuerza para vencer los obstáculos que se presentaron a lo largo de este proyecto.

A nuestro asesor temático, Lic. Mario Leonel Castillo, gracias por su apoyo y dirección durante este proyecto, por apartar de su tiempo para brindarnos sus conocimientos y ayudarnos a concluir nuestra investigación.

A nuestro asesor metodológico Lic. Juan Martin Hernández, gracias por guiarnos y estar siempre dispuesto a colaborar con nosotras.

Gracias a la empresa INELEC por abrir sus puertas y permitirnos enriquecer nuestros conocimientos a través de esta propuesta.



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA INGENIERÍA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS, S. DE R.L (INELEC)

AUTORES:

Ana Fabiola Castillo Barahona y Mary Isabel Castro Zelaya

Resumen

La empresa INELEC carece de un departamento de talento humano, lo que ocasiona dificultades al administrar el personal que labora en la misma. Como objetivo dentro de la investigación buscamos desarrollar una propuesta para la implementación de un departamento de Talento Humano que contribuya a mejorar los procesos en cuanto al desarrollo y evaluación del personal.

La metodología utilizada es un diseño de investigación tipo mixto, evaluando aspectos cualitativos y cuantitativos. Para obtener los resultados de la investigación se realizó entrevistas, aplicación de encuestas y análisis de la matriz FODA. Desde un inicio como resultado 12 de 17 empleados que fueron encuestados expresaron que de manera vaga conocen cuales son las funciones en su puesto de trabajo, lo que significa que el proceso de contratación de personal no está siguiendo la dirección correcta, por lo que los empleados desarrollan múltiples funciones sin tener conocimiento de la descripción de su puesto.

Se realizó una propuesta para la implementación de su misión, visión, valores empresariales de acuerdo al rubro que se dedica la organización, también se diseñó un manual con los pasos a seguir al momento de reclutar y seleccionar personal cuando existe una plaza vacante, a la vez la estructuración del departamento de talento humano, agregándose en el organigrama de la empresa, especificando las funciones del mismo.

Palabras claves: Personal, reclutamiento, selección, talento humano.



FACULTY OF POSTGRADE

PROPOSAL FOR THE STRUCTURING OF THE DEPARTMENT OF HUMAN RESOURCES IN THE COMPANY INGENIERIA DE PROYECTOS ELECTRICOS, S. DE R.L (INELEC)

BY:

Ana Fabiola Castillo Barahona and Mary Isabel Castro Zelaya

Abstract

INELEC company does not have a Department of Human Talent, causing difficulties to manage the personnel that work in the same. Objective within the research we seek to develop a proposal for the implementation of a Department of human talent that contributes to improve the processes for the development and evaluation of staff.

The methodology used is a research design mixed type, assessing the qualitative and quantitative aspects. For the results of the research was carried out interviews, implementation of surveys and analysis of the SWOT matrix. From the beginning as a result 12 of 17 employees who were surveyed expressed that vague way they know what are the functions in your job, which means that the recruitment process are not following the correct address, so employees develop multiple functions without knowledge of the description of his position.

A proposal was made to implement its mission, vision and corporate values according to the category which is dedicated to the Organization, also designed a manual with the steps to follow when recruiting and selecting staff when there is a vacancy, at the same time the structuring of the Department of human resources, adding in the organizational chart of the company specifying the functions of the same.

Key Words: Human talent, recruitment, staff, selection.

ÍNDICE

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	4
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
1.4 OBJETIVOS.....	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	5
1.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS	5
1.5 HIPÓTESIS Y/O VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	5
1.5.1 HIPÓTESIS	5
1.5.2 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	5
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 RECURSOS HUMANOS.....	9
2.2 IMPORTANCIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	10
2.2.1 VALORAR EL CAPITAL HUMANO	10
2.2.2 CONTROL DEL PRESUPUESTO.....	10
2.2.3 RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	10
2.2.4 ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO	11
2.2.5 SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS	11
2.2.6 AHORRO DE COSTOS	11
2.2.7 MEJORA DEL RENDIMIENTO	12
2.2.8 MANTENIMIENTO DEL NEGOCIO	12
2.2.9 IMAGEN CORPORATIVA	12
2.2.10 PRINCIPIOS INALTERABLES.....	12
2.3 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	13
2.3.1 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	13
2.3.2 SELECCIÓN DE PERSONAL.....	14
2.3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.	15
2.3.4 RECOMPENSAR A LAS PERSONAS	16

2.3.5 CAPACITACIÓN DE PERSONAL	18
2.3.6 SEGURIDAD E HIGIENE LABORAL	19
2.4 TENDENCIAS EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.....	22
2.5 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	25
2.6 ADMINISTRACIÓN DE LOS TALENTOS HUMANOS Y DEL CAPITAL INTELECTUAL	26
2.7 CULTURA ORGANIZACIONAL	27
2.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	27
<i>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA</i>	<i>35</i>
3.1 ENFOQUE Y MÉTODOS	35
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.2.1 UNIDAD DE ANÁLISIS Y RESPUESTAS.....	36
3.2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA	36
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	37
3.3.1 INSTRUMENTOS	37
3.3.2 TÉCNICAS	38
3.3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	39
3.3.3.1 FUENTES PRIMARIAS.....	39
3.3.3.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	39
<i>CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS</i>	<i>40</i>
4.1 INTRODUCCIÓN.....	40
4.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA	40
4.2.1 CUENTAN CON UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.....	41
4.2.2 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEFINIDAS	42
4.2.3 PROGRAMA Y FRECUENCIA DE CAPACITACIONES	43
4.2.4 SISTEMA DE COMPENSACIONES	44
4.2.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y RETROALIMENTACION	45
4.2.6 HIGIENE Y SEGURIDAD.....	46
4.3 ANÁLISIS MATRIZ FODA	47
<i>CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</i>	<i>49</i>
5.1 CONCLUSIONES.....	49
5.2 RECOMENDACIONES	51
<i>CAPITULO VI. APLICABILIDAD</i>	<i>52</i>

6. NOMBRE DE LA PROPUESTA	52
6.1 INTRODUCCIÓN.....	53
6.2 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	53
6.2.1 Visión, Misión, Valores y Organigrama con el que cuenta la empresa ...	53
6.2.2 Propuesta de funciones Gerente de Talento humano	58
6.2.3 Definiendo los Descriptores de puestos	59
6.2.4 Reclutamiento de personal	61
6.2.5 Selección de Personal	64
6.3 CRONOGRAMA DE APLICACIÓN	66
6.4 PRESUPUESTO	67
<i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.....</i>	68
<i>ANEXOS</i>	70

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Variables de investigación</i>	<i>7</i>
<i>Tabla 2 Guía para ley de higiene y seguridad</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 3 Las nuevas características de la ARH</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 4 Propósitos de organizar</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 5 Análisis matriz FODA INELEC.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 6. SMART</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 7 Cronograma de Actividades.....</i>	<i>66</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Organigrama de la empresa Inelec</i>	3
<i>Figura 2 Variables de investigación</i>	6
<i>Figura 3 Estructura del Departamento de Talento Humano</i>	9
<i>Figura 4 Procesos de Recursos Humanos</i>	22
<i>Figura 5 Departamentalización Funcional</i>	29
<i>Figura 6 Departamentalización Geográfica</i>	30
<i>Figura 7 Departamentalización por productos</i>	30
<i>Figura 8 Departamentalización por procesos</i>	31
<i>Figura 9 Departamentalización por clientes</i>	31
<i>Figura 10 Clasificación de los organigramas</i>	32
<i>Figura 11 Organigrama Vertical</i>	32
<i>Figura 12 Organigrama Horizontal</i>	33
<i>Figura 13 Organigrama Circular</i>	33
<i>Figura 14 Organigrama mixto</i>	33
<i>Figura 15 Existencia del departamento de Talento Humano INELEC</i>	41
<i>Figura 16 Descriptores de puestos INELEC</i>	42
<i>Figura 17 Programas y Frecuencia de entrenamiento INELEC</i>	43
<i>Figura 18 Sistema de compensaciones INELEC</i>	44
<i>Figura 19 Evaluación y retroalimentación</i>	45
<i>Figura 20 Capacitación en prevención de riesgos INELEC</i>	46
<i>Figura 21 Objetivos Estratégicos</i>	58

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas se encuentran en la era de los cambios y se ven expuestas a competir en el mercado, para que estas tengan éxito deben de contar con el personal adecuado, que apoyen con ideas innovadoras y brinden resultados positivos en cuanto a las funciones que le sean asignadas, razón por la cual es necesario que en cada empresa se cuente con un departamento de Talento Humano el cual tiene como función asesorar o dirigir las áreas de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, comunicación, higiene y seguridad laboral.

El contexto de la gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones. Son éstas quienes pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen del talento humano para operar y alcanzar el éxito.

Las personas dependen de las organizaciones en la que laboran para alcanzar sus objetivos personales e individuales. Por otra parte, las organizaciones dependen directa e irremediamente de los seres humanos, para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar objetivos generales y estratégicos. Es seguro que las organizaciones jamás existirían sin el personal que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad.

Es difícil establecer una separación entre el comportamiento de las personas y el de las organizaciones. Éstas operan a través de las personas, que forman parte de ellas, que deciden y actúan en su nombre, Chiavenato (2008).

Por ello se observa la necesidad de que toda empresa cuente con un departamento que específicamente se encargue de los procesos para un mejor desarrollo del personal. De allí surge la necesidad de elaborar una propuesta que permita a Inelec estructurar su propio departamento de Talento Humano, contribuyendo y beneficiando tanto al personal que labora en la empresa, por ende a toda la institución.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El departamento de Talento Humano ha ido evolucionando y creciendo a medida pasa el tiempo, de la misma manera que las empresas lo van haciendo, ya que se encarga de funciones relevantes como lo es: la selección de personal, clima organizacional, políticas salariales, capacitaciones, seguridad e higiene. Es muy importante el papel que juega este departamento en cuanto a la motivación y el clima laboral que se vive dentro y fuera de la organización.

Inelec, es una empresa que desde que inició operaciones ha ido creciendo y aumentando sus exigencias en cuanto al personal, actualmente carece de un Departamento de Talento Humano, por lo que se identifican debilidades en los diferentes procesos que se deben de manejar dentro de la misma, tales como el proceso de Selección de Personal, Clima Organizacional, Capacitación entre otros.

No cuentan con las herramientas idóneas para la selección del personal, no se brinda capacitación sistemática y constante.

Inelec (Ingeniería y Proyectos Eléctricos, S. de R.L), se fundó en abril de 1996 con el objetivo de satisfacer las necesidades de los servicios de ingeniería eléctrica en todas sus áreas, diseño, consultoría, construcción residencial, comercial e industrial.

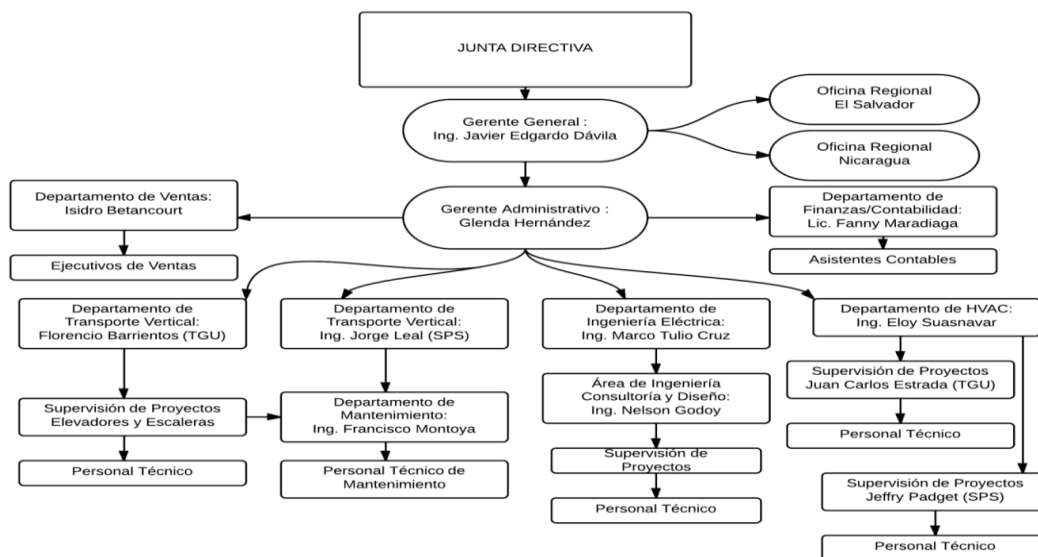
En 1999 inició la comercialización de elevadores y escaleras eléctricas de la reconocida marca Japonesa Mitsubishi. También se encarga de la representación, distribución, instalación y mantenimiento de los equipos de accesibilidad de la marca de origen Canadiense Savaria, una de las más grandes del mundo orientada a hacer más fácil la movilización de personas de la tercera edad o que por alguna razón se desplazan con dificultad incluyendo las sillas de ruedas motorizadas.

Desde el año 2006 Inelec representa y distribuye los SISTEMAS DE AIRE ACONDICIONADO MITSUBISHI, instala y provee repuestos y servicio de mantenimiento preventivo y correctivo.

También está representando una fábrica española de puertas automáticas corredizas y semi giratorias para supermercados, centros comerciales y puertas herméticas para hospitales.

Inelec, cuenta con la siguiente estructura organizacional:

Figura 1 Organigrama de la empresa Inelec



Fuente: Empresa Inelec

Este organigrama no cuenta con el puesto de la Gerencia de Talento Humano, por lo que quienes se encargan de desarrollar las actividades relacionadas con el recurso humano en la empresa son el Gerente General y Gerente Administrativo.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Toda empresa se enfrenta a retos en su diario acontecer de los cuales depende el éxito o el fracaso que puedan obtener en la forma que estos sean resueltos.

INELEC es una empresa que carece de un departamento de Talento Humano, por lo que presenta cierta dificultad para resolver y atender sus funciones principales como la contratación de personal, evaluación del desempeño, manejo de capacitaciones, remuneración, entre otros.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Inelec carece de un departamento de Talento Humano lo que dificulta la efectiva administración del personal, interfiriendo en los diferentes procesos que se deben de realizar en esta área para el beneficio tanto de la empresa como de los empleados. Esto nos lleva a esta pregunta:

¿Por qué es necesario estructurar el departamento de Talento Humano en la empresa INELEC?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

A continuación se formulan las preguntas de investigación para este proyecto:

¿Cuál es el beneficio de estructurar el departamento de Talento Humano?

¿Qué factores se deben tomar en cuenta para desarrollar el departamento de Talento Humano?

¿Qué dificultades ha enfrentado Inelec por carecer de un departamento de Talento Humano?

¿Qué actividades del área de Talento Humano se han realizado dentro de la empresa Inelec?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Contribuir al fortalecimiento de la empresa Inelec, mediante el desarrollo de una propuesta para la estructuración del departamento de talento humano en el año 2014, que les permita mejorar los procesos en el desarrollo y desempeño del personal.

1.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Conocer la situación actual en INELEC a través de la realización de un diagnóstico organizacional.
2. Analizar la importancia de seguir los procesos de reclutamiento y selección de personal.
3. Definir el proceso que debe seguirse al momento de reclutar y seleccionar personal.
4. Proponer la implementación del departamento de Talento Humano en la empresa Inelec.

1.5 HIPÓTESIS Y/O VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

1.5.1 HIPÓTESIS

La estructuración de un departamento de Talento Humano dentro de toda organización permitirá mejor desempeño en el trabajo.

1.5.2 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

VARIABLE DEPENDIENTE

- Talento humano

VARIABLES INDEPENDIENTES

- Reclutamiento
- Selección
- Evaluación del desempeño
- Capacitación
- Higiene y seguridad



Figura 2 Variables de investigación
Fuente: (Chiavenato ,2008)

Tabla 1. Variables de investigación

Variable	Definición Conceptual	Unidad de análisis y medición	Indicador
Reclutamiento	Se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización.	Curriculum vitae u hojas de vida	Cantidad de candidatos potenciales
Selección	La selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización	1- Entrevista de selección 2- Pruebas de conocimiento o de capacidad 3- Pruebas psicológicas 4- Pruebas de personalidad 5- Técnicas de simulación	Cantidad de candidatos seleccionados
Evaluación del desempeño	Es un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas en el desempeño de sus puestos de trabajo, mostrándoles sus puntos fuertes y débiles con el fin de ayudarles a mejorar.	Evaluaciones realizadas	Eficacia y eficiencia en los empleados
Capacitación	Proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa.	Capacitaciones de acuerdo a las necesidades	Cronograma de actividades
Higiene y seguridad	Condiciones ambientales del trabajo que garantizan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de las personas.	Plan de prevención para la higiene y seguridad laboral	Porcentaje de accidentes laborales

1.6 JUSTIFICACIÓN

El departamento de recursos humanos inició con la realización de trabajos de carácter administrativos, tales como la selección y contratación de personal, pago de nómina, tramites del seguro social.

Este departamento era parte del área administrativa, algo que sigue siendo común en las pequeñas empresas.

En la actualidad las organizaciones buscan tener éxito independientemente del rubro al que se dediquen y esto es posible cuando se cuenta con el Talento Humano calificado, de esta manera toda empresa puede competir en el mercado porque están seguros y claros que los colaboradores con los que cuentan están comprometidos con la organización y está con ellos.

Es por esta razón que es importante el contar con un Departamento de Talento Humano ya que sin este, es claro que hay deficiencias dentro de la organización, no se aprovecha al máximo el talento humano que está dentro de la misma, al contar con esta área se podrá notar que la empresa va operar de una manera más eficiente y podrá brindar un mejor servicio a sus clientes.

Cuando una empresa crece surge la necesidad de crear este departamento que no solo tenga las funciones administrativas, sino también que tenga que ver con aspectos relacionados con la organización de recursos humanos. El departamento de talento humano debe tomar en cuenta dos factores importantes: el tamaño y la actividad a la que se dedica la empresa. De acuerdo a lo anterior creemos relevante la Estructuración de un Departamento de Talento Humano, porque beneficiara a los colaboradores dándoles la importancia que merecen dentro de la empresa, y a la vez se reducirían los costos que implican por deficiencias en el personal, asegurando que se cuente con suficiente personal, el más capacitado y motivado en su puesto.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 RECURSOS HUMANOS

Es la disciplina que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación mutua entre personas y organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en ese ámbito y la relación con la sociedad (maristany, 2000:1)

Es conocido que el departamento de Recursos Humanos se encarga del reclutamiento y selección de personal, contratación, capacitación y administración del talento humano en la empresa.

Todo departamento que se encarga directamente del trabajo con el personal que labora dentro de la institución debe manejar y tener conocimiento acerca de la comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, negociación y cultura organizacional.

Aspectos de relevancia cuando el trabajo es directamente con seres humanos, por ser seres integrales, con necesidades que deben suplirse diariamente para un mejor desempeño de sus labores.



Figura 3 Estructura del Departamento de Talento Humano

2.2 IMPORTANCIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

De acuerdo a Ruth Mayhew, D. M. (s.f.). Se encuentra lo siguiente:

Los recursos humanos juegan un papel esencial en el desarrollo de la estrategia de la empresa así como en el manejo de las actividades centradas en el personal de una organización.

2.2.1 VALORAR EL CAPITAL HUMANO

Tener un departamento de recursos humanos interno es importante. Un grupo de expertos puede aumentar la comprensión de cuán importante es el capital humano en la línea de flotación de la compañía. Para pequeños negocios, en particular, el capital humano es crítico porque muchas firmas pequeñas tienen empleados que realizan tareas cruzadas. Con una pequeña fuerza de trabajo, si sólo se va una persona, deja a la empresa con un gran agujero que llenar y una amenaza potencial para su rentabilidad.

2.2.2 CONTROL DEL PRESUPUESTO

Los recursos humanos frenan demasiados gastos a través del desarrollo de métodos para limitar los costos del manejo de la fuerza de trabajo, lo que incluye mejores tasas de negociación para beneficios como para cubrir el seguro de salud. Además, los recursos humanos aseguran el establecimiento realista y competitivo de los salarios basándose en estudios del mercado de trabajo, tendencias de empleo y análisis de salarios basándose en las funciones de trabajo. Como los pequeños negocios tienen presupuestos ajustados, esta función de los recursos humanos es especialmente útil.

2.2.3 RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Los conflictos en el lugar de trabajo son inevitables, dada la diversidad de personalidad, los estilos de trabajo, los antecedentes y los niveles de experiencia entre los empleados. Un jefe de recursos humanos o una persona especialmente entrenada

para lidiar con las relaciones de los empleados puede identificar y resolver el problema entre dos empleados o entre un jefe y su empleado y restaurar las relaciones de trabajo positivas.

2.2.4 ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO

Los recursos humanos dirigen las necesidades de asesoramiento para la mano de obra actual de la organización para determinar el tipo de entrenamientos y el desarrollo de los empleados necesario para mejorar habilidades y cualificaciones. Las compañías en el comienzo de sus fases de crecimiento pueden beneficiarse identificando las necesidades de entrenamiento para el personal existente. Es mucho menos caro que el costo de contratar personal adicional o candidatos más calificados. Además, es una estrategia que puede reducir el volumen de ventas y mejorar la retención de los empleados.

2.2.5 SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS

Los especialistas de recursos humanos suelen ser cargados con la responsabilidad de determinar el nivel de satisfacción de los empleados (a menudo una medida ambigua). Con encuestas para los empleados bien diseñadas, grupos de enfoque y una estrategia de entrevistas, los recursos humanos determinan lo que provoca la insatisfacción de los empleados y mejora esos puntos para motivar a los trabajadores.

2.2.6 AHORRO DE COSTOS

El costo de alquilar trabajadores nuevos o reemplazarlos, incluyendo entrenamiento y el tiempo de adecuación, puede ser exorbitante para los empleadores, especialmente en pequeños negocios. Con un buen proceso de reclutamiento y selección, el departamento de recursos humanos puede minimizar gastos en anuncios ofreciendo puestos de trabajo, en entrenar nuevos empleados y en reclutar nuevos trabajadores en planes de beneficios.

2.2.7 MEJORA DEL RENDIMIENTO

Los recursos humanos desarrollan sistemas de manejo de la actuación. Sin una persona de recursos humanos que construya un plan que mida la actuación, los trabajadores pueden tener puestos que no son adecuados para sus habilidades y experiencia. Además, los trabajadores cuyas actuaciones caen por debajo de las expectativas del empleador pueden continuar en el puesto, creando una pérdida de dinero.

2.2.8 MANTENIMIENTO DEL NEGOCIO

A través de sucesivas planificaciones desarrolladas por los recursos humanos, la compañía identifica empleados con las capacidades requeridas para pasar eventualmente a roles de liderazgo con la compañía. Esto es una función importante ya que puede garantizar la estabilidad de la organización y el éxito futuro.

2.2.9 IMAGEN CORPORATIVA

Los negocios quieren ser conocidos como "empleador de elección". Los empleadores de elección son compañías que reciben el reconocimiento por la forma en la que tratan a los empleados; son las compañías para las que la gente quiere trabajar. Convertirte en uno de estos empleadores significa que recursos humanos equilibra el reclutamiento de la mayoría de los solicitantes cualificados, eligiendo los candidatos más adecuados y reteniendo a los trabajadores más talentosos.

2.2.10 PRINCIPIOS INALTERABLES

Los recursos humanos aseguran que los trabajadores cumplen los principios de negocios y la filosofía de la compañía. Desde la perspectiva de un pequeño negocio, crear un entorno de trabajo cohesivo es imperativo. La primera oportunidad que recursos humanos tiene de cumplir esto es a través de decisiones de contratación que

identifica tratos profesionales deseables, así como programas de orientación y de captación. (Ruth Mayhew)

Los seres humanos solemos ser muy complicados, es muy difícil separar el comportamiento de las personas del de las organizaciones.

Las organizaciones no son nada sin la gran labor que es realizada por las personas que la conforman, es por ellos que es vital que exista en toda empresa un departamento que de valor e importancia a quienes realizan esfuerzos insuperables.

El trabajo requiere de ciertos sacrificios y las personas invierten una gran cantidad de su tiempo para el éxito profesional y personal.

Las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus logros, pero de igual manera las organizaciones también dependen, directa e indirectamente de las personas para lograr y alcanzar sus objetivos. Es un hecho que las organizaciones no existirían sin las personas que están en ella.

2.3 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

2.3.1 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

De acuerdo a Chiavenato (2008) el reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización.

Igualmente, puede ser definido como el proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos.

Es importante señalar que los planes de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación deben reflejar como meta el promover y seleccionar a los colaboradores de la empresa lo cual incluye la elaboración de política de la empresa, los planes de los recursos humanos y la práctica de reclutamiento.

Esta fase representa la primera dentro del proceso para optar a un empleo, la meta es atraer a los candidatos para que sean evaluados para lograr una posible contratación.

¿Cuál es la importancia del reclutamiento?

1. Es un proceso selectivo; mientras mejor sea el reclutamiento, más y mejores candidatos se presentarán para el proceso selectivo.
2. Permite encontrar más y mejores candidatos; la capacidad de la empresa para atraer buenos candidatos depende de la reputación de la empresa, el atractivo de su ubicación, el tipo de trabajo que ofrece, etc...
3. Permite contar con una reserva de candidatos a empleo; sin el reclutamiento no habría candidatos a ocupar las vacantes existentes en la empresa.

2.3.2 SELECCIÓN DE PERSONAL

La selección de personal funciona como un filtro que solo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas, está busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización, según Chiavenato (2008).

La finalidad de la selección de personal es escoger a los candidatos más adecuados para el cargo de la empresa, cumple su finalidad cuando coloca en los cargos de la empresa a los ocupantes adecuados a sus necesidades y que pueden, a medida que adquieren mayores conocimientos y habilidades, ser promovidos a cargos más elevados que exigen mayores conocimientos y habilidades.

En el texto Gestión del Talento Humano, Chiavenato (2008) expone cinco categorías de técnicas de selección de personal:

- 1- Entrevista de selección
- 2- Pruebas de conocimiento o de capacidad
- 3- Pruebas psicológicas
- 4- Pruebas de personalidad
- 5- Técnicas de simulación

Se resume que el proceso de selección esta guiado por varias etapas, la evaluación de los resultados de selección define los beneficios que se ofrecerán.

De las técnicas mencionadas para la selección de personal en Inelec únicamente utilizan la entrevista para la selección, la que es realizada por el gerente administrativo o en ciertas ocasiones por la persona que se desempeña como jefe inmediato.

2.3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

La tarea de evaluar el desempeño constituye un aspecto básico de la gestión de recursos humanos en las organizaciones. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado.

Contar con un sistema formal de evaluación de desempeño permite a la gestión de recursos humanos evaluar sus procedimientos.

PRINCIPIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño debe estar fundamentada en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo. Estos son:

1. La evaluación del desempeño debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa.
2. Los estándares de la evaluación del desempeño deben estar fundamentados en información relevante del puesto de trabajo.
3. Deben definirse claramente los objetivos del sistema de evaluación del desempeño
4. El sistema de evaluación del desempeño requiere el compromiso y participación activa de todos los trabajadores
5. El papel de juez del supervisor-evaluador debe considerarse la base para aconsejar mejoras.

MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Diversos autores coinciden en cuanto a señalar los objetivos de cualquier programa de evaluación del desempeño. Entre estos, pueden mencionarse los siguientes: Adecuar el trabajador al cargo; distribuir incentivos salariales; permitir el mejoramiento de las relaciones empresa-empleado; establecer controles sobre la conducta de las personas o provocar cambios en su conducta; detectar necesidades de adiestramiento; tomar decisiones de despido; manejar la política de sueldos y salarios. Sin embargo, las organizaciones tradicionalmente han utilizado estos procesos, casi exclusivamente, para tomar decisiones relativas a premios y sanciones para el recurso humano.

Los resultados de las evaluaciones del desempeño constituyen el termómetro de las condiciones humanas de la organización. (Urdaneta, 2000)

Cuando hablamos de evaluación debemos considerar:

¿Por qué se evalúa?

¿Qué debe evaluarse?

¿Cómo debe evaluarse?

¿Quién debe evaluar?

¿Cuándo debe evaluarse?

¿Cómo comunicar los resultados de la evaluación?

La evaluación debe basarse en el puesto que es ocupado por la persona a quien se evaluara y en las competencias que esta aporta a la organización.

2.3.4 RECOMPENSAR A LAS PERSONAS

Al hablar de Compensaciones se incluyen los siguientes términos: salarios, jornales, sueldos, viáticos, beneficios (servicio de comedor, planes de retiro privados, etc.) e incentivos (premios, gratificaciones, etc.)

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus”.

Es decir, todos aquellos pagos, en metálico o en especie, con que la organización retribuye a quienes en ella trabajan.

Los principales objetivos de las compensaciones empresariales deben dirigirse a:

- Adquisición de personal calificado. Las compensaciones deben ser suficientemente altas para atraer solicitantes.
- Retener empleados actuales. Cuando los niveles de compensación no son competitivos, la tasa de rotación aumenta.
- Garantizar la igualdad. La igualdad interna se refiere a que el pago guarde relación con el valor relativo de los puestos; la igualdad externa significa compensaciones análogas a las de otras organizaciones.
- Alentar el desempeño adecuado. El pago debe reforzar el cumplimiento adecuado de las responsabilidades.
- Controlar costos. Un programa racional de compensaciones contribuye a que la organización obtenga y retenga el personal adecuado a los más bajos costos.
- Cumplir con las disposiciones legales.
- Mejorar la eficiencia administrativa. Al cumplir con los otros objetivos, el departamento de personal alcanza su eficiencia administrativa.

NORMAS PARA UNA EFECTIVA Y OPORTUNA ADMINISTRACIÓN DE LAS REMUNERACIONES

Las remuneraciones o compensaciones deben fijarse y asignarse de acuerdo con:

- El puesto de trabajo: es importante tener en cuenta su complejidad, qué, cómo y por qué se hace.
- La persona que lo desempeña: se consideran básicamente los niveles de rendimiento o aportes del empleado o grupo de empleados, por lo general se toma en cuenta el tiempo y la experiencia que éste ha tenido en el cargo, nivel de conocimiento y habilidades relacionadas con el trabajo.
- Los factores externos a la empresa: se debe estudiar el mercado de la mano de obra, igualmente otros factores como el sector gubernamental a través de la fijación del salario mínimo y subsidios legales.

INCENTIVOS Y PARTICIPACIÓN EN LAS UTILIDADES

La llegada de las empresas a la estructuración de programas o planes de incentivos es reciente como fruto de una toma de conciencia de la responsabilidad social de la empresa e impulsadas por una serie de factores, tales como, actitud del empleado en cuanto a los beneficios, exigencias sindicales, legislación laboral y seguridad social, competencia entre las empresas para mantener o atraer recursos humanos, contrastes salariales generados indirectamente con el mercado mediante la competencia entre precios de productos y servicios.

Los incentivos y la participación en las utilidades constituyen enfoques de compensación que impulsan logros específicos. Los incentivos establecen estímulos basados en el desempeño y no en la antigüedad o en las horas que se haya laborado. Con más frecuencia, se conceden sobre bases individuales.

La participación en las utilidades establece una relación entre el mejor desempeño de la organización y una distribución de los beneficios de ese mejor desempeño entre los trabajadores. Por lo común, se aplica a un grupo o a todos los empleados, y no se aplica sobre bases individuales. (Recursos Humanos, 2007).

Vemos entonces el sistema de compensación como uno de los factores de motivación para el ser humano.

La motivación es lo que activa el comportamiento; es el "resorte" disparador de la acción. (Bustillo, 2006).

2.3.5 CAPACITACIÓN DE PERSONAL

El proceso de capacitación es la preparación que las personas reciben. Es una actividad que debe ser sistemática, bien planificada, cuyo objetivo central es la de preparar, y desarrollar de manera integral al personal que labora en la organización.

La entrega de conocimientos, el desarrollo de habilidades y actitudes es una oportunidad que permite el mayor desempeño por parte de los trabajadores en su puesto.

De acuerdo a (Rodríguez, s.f.) Encontramos lo siguiente en cuanto a los beneficios de la capacitación:

Beneficios para la organización:

- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.

Beneficios para el trabajador que repercuten favorablemente en la organización:

- Ayuda a la persona en la solución de problemas y en la toma de decisiones.
- Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

2.3.6 SEGURIDAD E HIGIENE LABORAL

La seguridad e higiene es un área que asegura la disponibilidad y la aptitud en la fuerza de trabajo.

La higiene y seguridad son dos actividades muy relacionadas entre sí, que garantizan las condiciones personales y materiales en el lugar de trabajo.

La salud y la seguridad del personal es una de las bases para asegurar que la fuerza laboral sea la adecuada.

Para que una organización alcance sus objetivos debe contar con un plan de higiene y seguridad, que establezca métodos de prevención para las condiciones ideales en el lugar de trabajo.

HIGIENE DEL TRABAJO

Al hablar de higiene en el trabajo se hace referencia a las normas y procedimientos que protegen la integridad física y mental del empleado, preservando su salud.

Asimismo, es importante monitorear las condiciones generales de salud respecto a sanidad, mantenimiento, limpieza, ventilación, suministro de agua, control de plagas y manejo de alimentos. (George Bohlander S. S., 2001)

Un plan de higiene debe contener lo siguiente:

- Servicios médicos
- Prevención de riesgos
- Programas informativos

SEGURIDAD DEL TRABAJO

El conjunto de medidas que son utilizadas para la prevención de accidentes, que ayudan a eliminar las condiciones inseguras en el ambiente se le llama seguridad en el trabajo.

Se ha visto que la ley exige que las empresas den condiciones laborales adecuadas a sus empleados. Para lograr este objetivo, las empresas deben de tener un programa de seguridad formal y, de manera típica, el departamento de recursos humanos es responsable de aplicarlo. (George Bohlander S. S., 2001)

Los reglamentos de seguridad deben de comunicarse a través de los supervisores, boletines informativos, manuales de seguridad.

Dentro de las reglas de seguridad podemos mencionar:

- Utilizar instrumentos y herramientas apropiadas

- Seguir los procedimientos indicados
- Cumplir con los procedimientos al momento de que suceda algún accidente
- Utilizar la ropa y el equipo adecuado
- Ser cuidadoso con los juegos durante la jornada de trabajo

ERGONOMÍA

Ergonomía significa el estudio de las demandas físicas del trabajo, tales como alcanzar, estirar, levantar y cargar y tiene relación estrecha con el campo de fisiología del deporte, según Landy (2005).

Al hablar de ergonomía en el ámbito laboral, se da prioridad al estudio de las lesiones en la espalda, extremidades, conocidas como lesiones musculoesqueléticas.

La ergonomía plantea los métodos que deben utilizarse en todo espacio de trabajo para lograr la comodidad y seguridad del empleado, evitando de esta manera que ocurran incidentes que dificulten el proceso normal de las actividades a realizar.

CAUSAS – FACTORES HUMANOS Y TÉCNICOS SEGÚN BIRD	
A. CAUSAS HUMANAS	B. CAUSAS TÉCNICAS
<p><i>A.1 Causas básicas. Factores personales</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de conocimiento y/o habilidades 2. Motivación inadecuada por: <ol style="list-style-type: none"> a) Ahorrar tiempo o esfuerzo b) Evitar Incomodidades c) Atraer la Atención d) Afirmar la independencia e) Obtener la aprobación de los demás f) Expresar hostilidad 3. Problemas somáticos y mentales <p><i>A.2 Causas inmediatas. Actos inseguros.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajar sin autorización 2. Trabajar sin seguridad 3. Trabajar a velocidades peligrosas 4. No señalar o comunicar riesgos 5. Neutralizar dispositivos de seguridad 6. Utilizar equipos de forma insegura 7. Utilizar equipos defectuosos 8. Adoptar posturas inseguras 9. Poner en marcha equipos peligrosos 10. Utilizar equipos peligrosos 11. Bromear trabajar sin atención 12. No usar las protecciones personales 	<p><i>B.1 Causas básicas. Factores del puesto de trabajo</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimiento de trabajo inadecuados 2. Diseño y mantenimiento inadecuados 3. Procedimientos inadecuados en las compras de suministros 4. Desgastes por el uso normal 5. Usos anormales <p><i>B.2 Causas inmediatas. Condiciones peligrosas</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Guardas y dispositivos de seguridad inadecuados 2. Sistemas de señalización y de alarma inadecuados 3. Riesgos de incendios y explosiones 4. Riesgos de movimientos inadecuados 5. Orden y limpieza defectuosos 6. Riesgos de proyecciones 7. Falta de espacio. Hacinamiento 8. Condiciones atmosféricas peligrosas 9. Depósitos y almacenamientos peligrosos 10. Defectos de equipos inseguros 11. Ruido e iluminación inadecuada 12. Ropa de trabajo peligrosas

Tabla 2 Guía para ley de higiene y seguridad
Fuente (Bird, 1971)

El departamento de talento humano debe velar por los procedimientos concernientes al personal desde el momento de la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las estrategias que promueven el desempeño eficiente de las personas, trabajando para lograr los objetivos; enfocándose en mantener a las personas dentro de la organización motivadas, con una actitud positiva para dar lo mejor de sí.

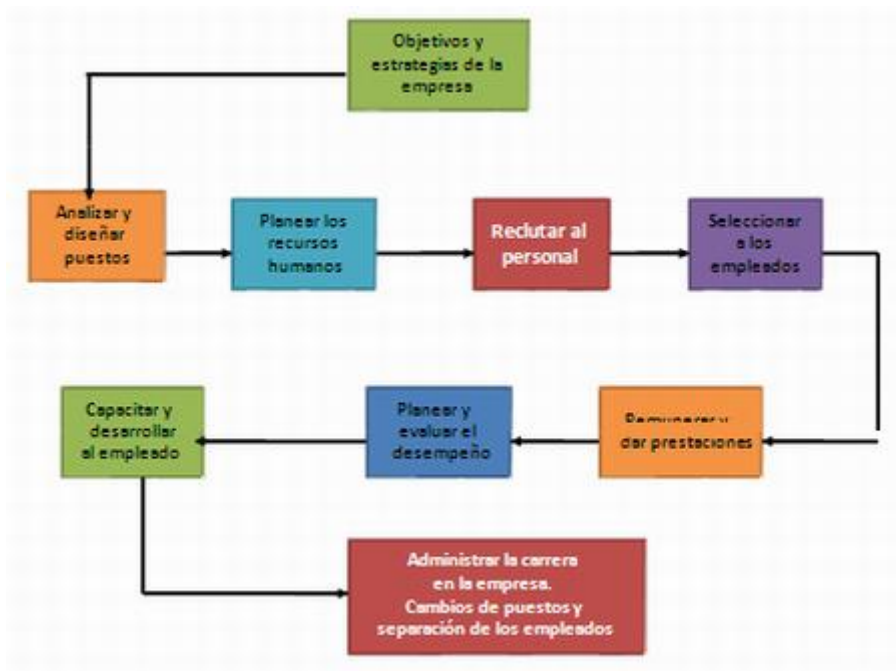


Figura 4 Procesos de Recursos Humanos

2.4 TENDENCIAS EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

El área de talento humano es ahora una de las áreas más relevantes dentro de toda organización.

Hemos mencionado anteriormente todo lo que tiene que ver con este departamento y todo gira en torno al personal, quienes son los que diariamente dan vida a las organizaciones, es por ello que este departamento debe encontrarse en constante actualización e ir sufriendo las necesidades que con las nuevas exigencias se están enfrentando hoy en día.

Jericó (2010) en su artículo las 10 tendencias para recursos humanos en 2010 habla de lo siguiente:

1. Liderazgo 2.0: Se comenzará a abrir paso un nuevo modelo de dirección de personas más abierto y cercano. Todo ello será gracias al impacto de la Era de la Colaboración, la tecnología 2.0, los nuevos modelos de creación de valor y los nativos digitales, lo que ofrecerá nuevas oportunidades de negocio. Y lo más interesante, este reto no se logrará con tecnología, sino por una manera diferente de gestionar a las personas. El desafío conlleva un tipo de liderazgo más colaborativo, transparente, abierto y cercano.

2. Gestión del cambio y de la transformación: Muchas compañías se están embarcando en cambios profundos y requerirán revisiones culturales por varios motivos: se embarquen en el mundo 2.0., tendrán que seguir ajustando plantillas o estén en reanimación de compañías que ha sufrido en el 2009.

3. Gestión del No Miedo y de las emociones: La crisis está haciendo mella en el ánimo de mucha gente y será un reto gestionarlas para no perder la ilusión. Desgraciadamente, el miedo se ha acentuado con la crisis y muchos directivos que abogaban por el talento, están utilizando métodos bien poco talentosos. Y ello, una vez más, es incompatible con la creatividad y con los estados de ánimo que ayudan a que los profesionales den lo mejor de sí mismos.

4. Mentoring: Debido a la necesidad de desarrollar a las personas a través de referentes dentro de la empresa. En la medida en que muchas situaciones están siendo muy difíciles de gestionar para los jóvenes, algunas compañías están emprendiendo programas de desarrollo del talento a través de profesionales más experimentados o mentores.

5. "InFormal Learning": Nuevos modelos de formación y desarrollo aprovechando el uso de las nuevas tecnologías y de las redes. Una de las dificultades del elearning era el uso de Internet por parte de los propios interesados. Ahora, este problema ha cambiado

y tenemos el desafío de poner los medios para que los propios profesionales se desarrollen en sus puestos de trabajo contando con herramientas colaborativas.

6. Cliente y marketing: Las áreas de recursos humanos se deberán orientar cada vez más a los clientes externos e internos e, incluso, incorporar conocimientos de marketing en su gestión interna.

7. Comunicación 2.0: Las redes sociales serán más relevantes en la comunicación de las empresas. Algunas empresas innovadoras están sustituyendo las Intranets por este tipo de herramientas.

8. Fronteras líquidas: Las divisiones entre áreas se diluirán más gracias a la tecnología y a la necesidad de trabajar en equipo. En la medida en que la complejidad está siendo mayor, los departamentos estancos tienen menos futuro. La descripción de funciones pura no tiene mucho sentido a lo largo del tiempo porque éstas irán cambiando cada vez más rápidamente.

9. Sueldo variable: El porcentaje variable sobre la retribución total en función de cumplimiento de objetivos puede ganar importancia en las nuevas incorporaciones o renegociaciones de contratos, en especial, en épocas de crisis como la actual

10. Conciliación vida personal-profesional: Una solución que gana fuerza como herramienta de motivación, a falta de incentivos económicos, es el salario emocional y en especial, la conciliación de la vida personal con la profesional.

El departamento de talento humano está significando para las empresas el desarrollo de estrategias que les permitirán alcanzar los objetivos deseados, haciendo frente a los desafíos que se presentan a nivel mundial. Este tiene un gran reto por enfrente, sensibilizar y gestionar las condiciones que logren que el personal se sienta en un ambiente de trabajo sumamente agradable hasta lograr la comunicación y el trabajo en

equipo, para ello deben tomar en cuenta las tendencias actuales para la estructura y funcionamiento del departamento de talento humano.

2.5 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Son las personas quienes juegan el papel principal en la organización, de allí nace la necesidad de que las empresas les presten y brinden la atención necesaria al personal que labora dentro de la organización.

Chiavenato (2008) en su texto Gestión del talento humano menciona que los objetivos ARH son múltiples; ésta debe, entre otras cosas, contribuir a la eficacia de la organización:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión.
2. Proporcionar competitividad a la organización.
3. Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.
4. Aumentar la actualización y la satisfacción de las personas en el trabajo.
5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
6. Administrar e impulsar el cambio.
7. Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable.
8. Construir la mejor empresa y el mejor equipo.

Las personas pueden aumentar o disminuir las áreas fuertes como las débiles en las empresas, depende esto de cómo están siendo tratadas. Pueden ser canal para el éxito o el fracaso. Para que la empresa alcance sus objetivos es necesario que las personas sean tratadas como elementos básicos, que ayudan a la eficacia en su puesto de trabajo.

2.6 ADMINISTRACIÓN DE LOS TALENTOS HUMANOS Y DEL CAPITAL INTELECTUAL

En la era del conocimiento, en la que ya estamos aprendiendo a vivir, los cambios que ocurren en las empresas no son sólo estructurales. Son, sobre todo, cambios culturales y conductuales que transforman el papel de las personas que participan en ella. Chiavenato (2008).

Existe ahora una nueva orientación en el área de RH, tanto en aspectos organizacionales, culturales, como en las nuevas exigencias que se plantean en esta nueva era sino, en la función que ejercen las personas que forman este departamento.

Antes	Ahora
<ul style="list-style-type: none"> • Concentración en la función de RH • Especialización de las funciones • Varios niveles jerárquicos • Introversión y aislamiento • Rutina operacional y burocrática • Preservación de la cultura organizacional • Énfasis en los medios y procedimientos • Búsqueda de la eficiencia interna • Visión orientada hacia el presente y el pasado • Administración de recursos humanos • Hacer todo de manera aislada-individualismo • Énfasis en los controles operacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en el negocio medular del área • Gerencia de procesos • Aplanamiento y downsizing • Benchmarking y extroversión • Consultoría y visión estratégica • Innovación y cambio cultural • Énfasis en los objetivos y resultados • Búsqueda de la eficacia organizacional • Visión orientada hacia el futuro y el destino de la empresa • Asesorar la gestión con personas • Colaboración entre los gerente y equipos • Énfasis en la libertad y en la participación

Tabla 3 Las nuevas características de la ARH
Fuente (Chiavenato, 2008)

La ARH es una de las áreas que está siendo afectada por los cambios que están ocurriendo en el mundo actualmente.

Nos encontramos en la época de la gestión del talento humano. Actualmente para las empresas la preocupación principal está siendo las personas, los clientes y los resultados que se obtienen de la relación entre ambos.

Los cambios en el área de recursos humanos cada vez están siendo más intensos, dando mayor relevancia al personal.

2.7 CULTURA ORGANIZACIONAL

De acuerdo a Robbins (2004) la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras.

Entonces podemos decir que la cultura organizacional es el conjunto de características, valores, filosofía, principios que se rigen dentro de una organización, y que los distingue de cualquier otra empresa.

En libro comportamiento organizacional (Robbins S. P., 2004) se enumeran siete características de la cultura en una organización:

1. Innovación y correr riesgos. Alentar a los empleados para ser innovadores.
2. Minuciosidad. Lo que se espera que muestren los empleados con exactitud.
3. Orientación a los resultados. Enfocarse más en resultados que en los procedimientos.
4. Orientación a las personas. Tomar en cuenta los resultados obtenidos por las personas.
5. Orientación a los equipos. Trabajo de equipo menos individualismo.
6. Agresividad. Lograr competitividad
7. Estabilidad. Mantenerse en el mismo estado, en lugar de crecer.

Al analizar cada una de las características mencionadas anteriormente se puede conocer cómo es la cultura que predomina dentro de la organización.

2.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El propósito de una estructura organizacional es definir las guías, parámetros y el procedimiento necesario para un grupo para alcanzar un objetivo principal.

La estructura organizacional es la distribución formal de los puestos de una organización. Esta estructura, la cual puede mostrarse visualmente en un organigrama, también muchos propósitos. (Robbins, 2010)

- Dividir el trabajo a realizarse en tareas específicas y departamentos.
- Asignar tareas y responsabilidades asociadas con puestos individuales.
- Coordinar diversas tareas organizacionales.
- Agrupar puestos en unidades.
- Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
- Establecer líneas formales de autoridad.
- Asignar y utilizar recursos de la organización.

Tabla 4 Propósitos de organizar
Fuente (Robbins, 2010)

La estructura organizacional implica como un negocio organiza categoriza y delega tareas para alcanzar un objetivo en particular. Determinando como un negocio está yendo para tomar decisiones y como esas decisiones son implementadas es el propósito y la esencia de la estructura organizacional.

CADENA DE MANDO

La cadena de mando es la línea de autoridad que se extiende de los niveles más altos de la organización hacia los más bajos, lo cual especifica quién le reporta a quien. Para entender la cadena de mando, debe entender otros tres conceptos: autoridad, responsabilidad y unidad de mando.

La autoridad: se refiere a los derechos inherentes a una posición gerencial para decirle a la gente qué hacer y esperar que lo haga.

Responsabilidad: Obligación o expectativa de desempeño para realizar cualquier tarea asignada.

Unidad de mando: establece que una persona debe reportarle sólo a un gerente.

ESTRUCTURA DE LÍNEA VS. ESTRUCTURA DE STAFF

Una estructura organizacional puede adoptar una estructura de línea o de staff o ambas. Una estructura de línea identifica las actividades que son responsables por el

objetivo principal de la organización. Una estructura de staff es el soporte o la red de asistencia a la línea en sus objetivos.

DEPARTAMENTALIZACIÓN

Es resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a qué actividades laborales, una vez que han sido divididas en tareas, se pueden relacionar en grupos “parecidos”. Como puede suponer, existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los trabajos y departamentos de una organización serán diferentes que los de otras. (Stoner, 1996)

Cinco formas comunes de departamentalización

Departamentalización funcional - Agrupa los puestos de acuerdo con las funciones

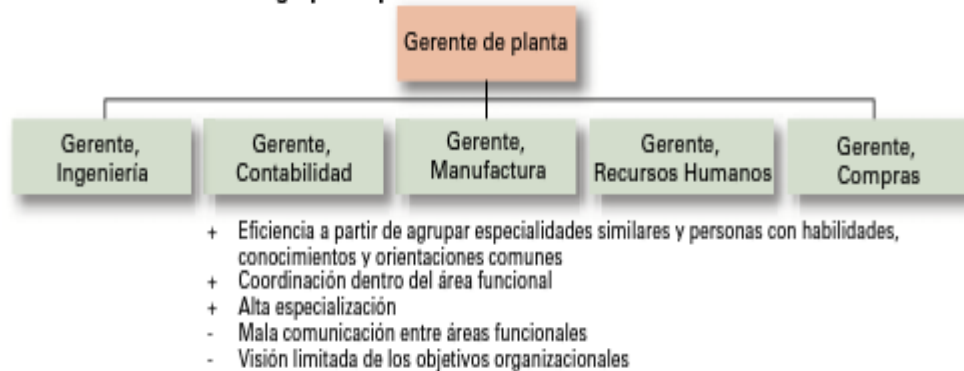


Figura 5 Departamentalización Funcional
Fuente (Robbins, 2010)

Departamentalización geográfica - Agrupa los puestos de acuerdo con la región geográfica



Figura 6 Departamentalización Geográfica
Fuente (Robbins, 2010)

Departamentalización por productos - Agrupa puestos por líneas de productos
Fuente: Bombardier Annual Report.



Figura 7 Departamentalización por productos
Fuente (Robbins, 2010)

Departamentalización por procesos - Agrupa los puestos con base en el flujo de productos o clientes



Figura 8 Departamentalización por procesos
Fuente (Robbins, 2010)

Departamentalización por clientes - Agrupa los puestos con base en clientes específicos y exclusivos con necesidades comunes



Figura 9 Departamentalización por clientes
Fuente (Robbins, 2010)

CONTROL

Cantidad de empleados que puede dirigir un gerente de forma eficiente y eficaz.

ORGANIGRAMA

Un organigrama es una representación gráfica de la estructura formal de una organización; muestra las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y las líneas de autoridad. (Münch, 2010).



Figura 10 Clasificación de los organigramas
Fuente (Robbins, 2010)

Existen cuatro formas para representar organigramas:

1. Vertical: Los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo.



Figura 11 Organigrama Vertical
Fuente (Robbins, 2010)

2. Horizontal: Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha.

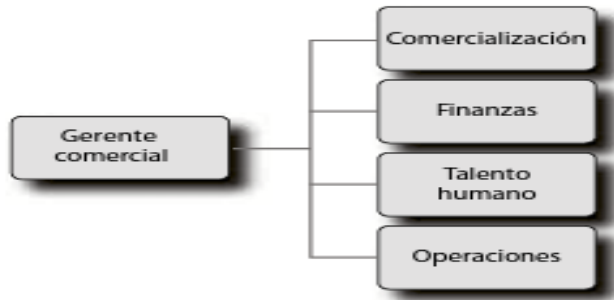


Figura 12 Organigrama Horizontal
Fuente (Robbins, 2010)

3. Circular: Los niveles jerárquicos se grafican desde el centro hacia la periferia

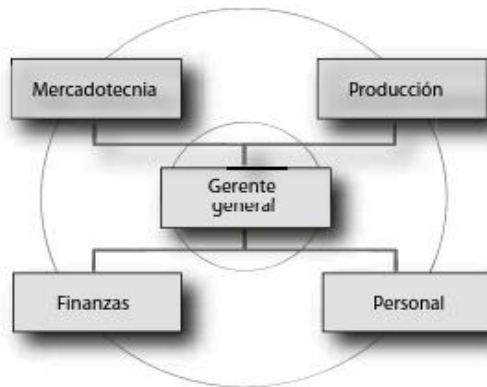


Figura 13 Organigrama Circular
Fuente (Robbins, 2010)

4. Mixto: Se utiliza por razones de espacio, tanto el horizontal como el vertical.



Figura 14 Organigrama mixto
Fuente (Robbins, 2010)

Ética empresarial. Importancia de los valores

Los valores organizacionales son el conjunto de principios que orientan la conducta de los individuos en la empresa. (Münch, 2010).

Los valores primordiales que debe perseguir cualquier organización son:

- Compromiso: satisfacción del bien común.
- Respeto: Protección del medio ambiente y respeto a los empleados y a la sociedad en general.
- Equidad y justicia: Creación de fuentes de trabajo y salarios justos.
- Calidad: Producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores y promuevan su bienestar.
- Responsabilidad: Mejoramiento de la situación económica de la comunidad.
- Honestidad: La honradez y la integridad en las relaciones con los clientes, proveedores y empleados.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este tercer capítulo se describe el enfoque del proyecto, procedimientos a seguir en el trabajo, los instrumentos utilizados para el desarrollo del proyecto en estudio.

3.1 ENFOQUE Y MÉTODOS

Este proyecto está enfocado en utilizar las herramientas necesarias para la eficiente estructuración del departamento de Talento Humano en la empresa Inelec (Ingeniería y Proyectos Eléctricos, S. de R.L) y de esta forma optimizar la gestión del talento humano, desarrollando un diagnostico general, después examinando la administración de dicha empresa y con esta información recopilada preparar la propuesta formal con los resultados para que se lleve a cabo la estructura de esta área.

El diseño de investigación que se utilizó en este caso es de tipo mixto, evaluándose aspectos cualitativos y cuantitativos.

Los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una "fotografía" más completa del fenómeno. (Sampieri, 2010)

En este caso los datos se recabaron a través de entrevistas y cuestionarios, así como el uso de la observación cualitativa, al obtener los resultados se procedió a elaborar los instrumentos de acuerdo a la necesidad de la organización.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño que se utilizó en esta investigación es no experimental. En donde se observó fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, y luego fueron analizados.

De acuerdo a Sampieri (2010) la investigación no experimental es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

La investigación también fue transeccional o transversal porque se recolectaron datos en un solo momento, se describieron variables y se analizó la relación que hay entre sí. Con este diseño no experimental transversal las variables no fueron manipuladas, las conclusiones acerca de las relaciones que hay entre estas son resultado de las observaciones que realizamos en el ambiente de trabajo.

3.2.1 UNIDAD DE ANÁLISIS Y RESPUESTAS

La unidad de análisis, corresponde a la muestra representativa que será objeto de estudio, se refiere al que o quién es el centro de interés en la investigación.

Para efecto de esta investigación se tomó en cuenta como unidad de análisis a los empleados de la empresa Inelec y como unidad de respuesta el grado de importancia que ellos mostraron hacia la estructuración del departamento de talento humano dentro de la organización.

3.2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Arias (2006, p. 81) plantea que población: “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.”

El autor plantea que la Población Finita “es la agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Desde el punto de vista estadístico, una población finita es la constituida por un número inferior a cien mil unidades”.

Muestra

Arias (2006, p. 83) plantea que muestra: “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”.

En esta investigación el universo de estudio estuvo compuesto por la totalidad de empleados que laboran en Inelec, tomando en cuenta que es una población finita

conformada por 36 personas, sin hacer distinción del cargo o nivel que ocupan en la estructura organizativa. Tomando un 95% como nivel de confianza, un 90% de probabilidad de éxito y un 10% de probabilidad de fracaso la muestra a seleccionar fue de 17 personas.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Las técnicas de recolección de datos comprenden procedimientos y actividades que permiten al investigador obtener información necesaria para dar respuesta a los objetivos de la investigación.

El instrumento utilizado fue la encuesta y como técnica la entrevista y el análisis FODA., estos permitieron obtener datos relevantes y significativos desde varios puntos de vista, las personas que fueron consideradas como la muestra poblacional, son las que brindaron la información para el desarrollo de la investigación.

Arias (2006, p.72) define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema particular”. La encuesta puede ser oral o escrita: Para la presente investigación se seleccionó la encuesta como instrumento de recolección de datos, compuesta por preguntas abiertas, cerradas y mixtas, aplicada a los empleados de Inelec, con el objetivo de identificar los puntos que debe de mejorar la empresa por no contar con un departamento de recursos humanos.

La entrevista permitió obtener información directa de las personas que tienen cargo gerencial dentro de la empresa, recopilando datos para la realización del análisis FODA el cual mostro información valiosa para el desarrollo del mismo.

3.3.1 INSTRUMENTOS

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó como instrumento la encuesta.

La encuesta busca recaudar información a través de un cuestionario previamente estructurado. Los datos se obtienen después de realizar un conjunto de preguntas que han sido dirigidas hacia una muestra representativa.

La encuesta se define como “una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población”.

3.3.2 TÉCNICAS

Para tener un mejor panorama de la forma en que funciona la empresa Inelec se hizo uso de diferentes técnicas que nos apoyaran en el desarrollo de esta investigación:

- La guía de entrevista se utilizó para obtener mayor información por parte una de las personas que tengan mayor relación con la estructuración del departamento de talento humano.

Una entrevista, es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado de forma directa. Si se generalizara una entrevista sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa. En tal caso los roles de entrevistador / entrevistado irían cambiando a lo largo de la entrevista. Con esta técnica se pretende obtener mayor información de las vivencias de cada empleado entrevistado en la empresa, conocer diferentes aspectos dentro de la empresa como lo es el entorno, ambiente laboral, comunicación, si el empleado está alineado con la misión, visión dentro de la empresa así como los valores de la misma.

- El análisis FODA con la finalidad de obtener un marco general de la empresa con el cual se identificó y analizo las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas, perseverando en generar estrategias que

logren cumplir con un plan para maximizar las fortalezas/ oportunidades y minimizar las debilidades / amenazas

3.3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.3.3.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias contienen información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual.

Son documentos primarios: libros, revistas científicas y de entretenimiento, periódicos, diarios, documentos oficiales de instituciones públicas, informes técnicos y de investigación de instituciones públicas o privadas, patentes, normas técnicas. (Fuentes de Información).

En esta investigación consideramos como fuentes primarias:

- 1- Libros de texto
- 2- Encuesta
- 3- Entrevista
- 4- Observación directa al personal que labora en la empresa

3.3.3.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales.

Son fuentes secundarias: enciclopedias, antologías, directorios, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones. (Fuentes de Información).

Como fuentes secundarias para el desarrollo de la investigación mencionamos:

1. Tesis de investigación y 2. Internet.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 INTRODUCCIÓN

Para la ejecución de este proyecto de investigación se utilizó la encuesta, la entrevista y el análisis FODA a los empleados de INELEC con el objetivo de conocer los procedimientos que se siguen dentro de la empresa y analizar la necesidad que existe en la misma de la estructuración de un departamento de talento humano.

En este capítulo se detallaran los resultados obtenidos después de la aplicación de la encuesta, y se describirá el análisis FODA producto de las entrevistas realizadas a nivel gerencial.

Los resultados obtenidos junto con el análisis que se realizó muestra la realidad que actualmente vive la empresa, reflejando que los procedimientos en ciertas áreas necesitan ser fortalecidos.

4.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

A continuación se presentan los resultados más relevantes obtenidos en la encuesta, que fue aplicada a 17 empleados de la empresa INELEC, entre nivel gerencial, operativo y técnico.

La encuesta buscaba conocer si los procedimientos de un departamento de talento humano se estaban desarrollando dentro de la empresa, y a la vez identificar las áreas que deben ser fortalecidas para lograr que los empleados se sientan importantes y valiosos en su lugar de trabajo.

De acuerdo a cada una de las áreas de un departamento de talento humano, se muestra la respuesta que los empleados de INELEC expresaron sobre las mismas.

4.2.1 CUENTAN CON UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

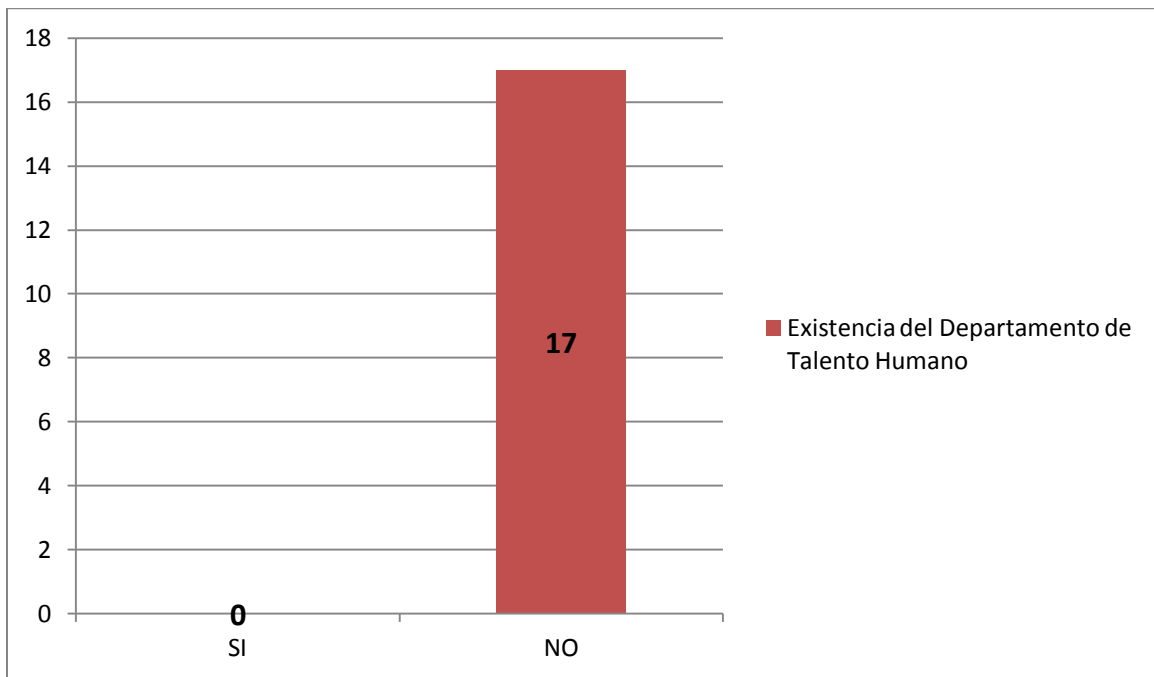


Figura 15 Existencia del departamento de Talento Humano INELEC

De las 17 personas encuestadas todas expresaron que la empresa Inelec no cuenta actualmente con un Departamento de Talento Humano, en donde se puede hacer referencia a unos de los objetivos planteados en la investigación y dando fortalecimiento a la propuesta para la implementación de la estructuración del mismo.

4.2.2 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEFINIDAS

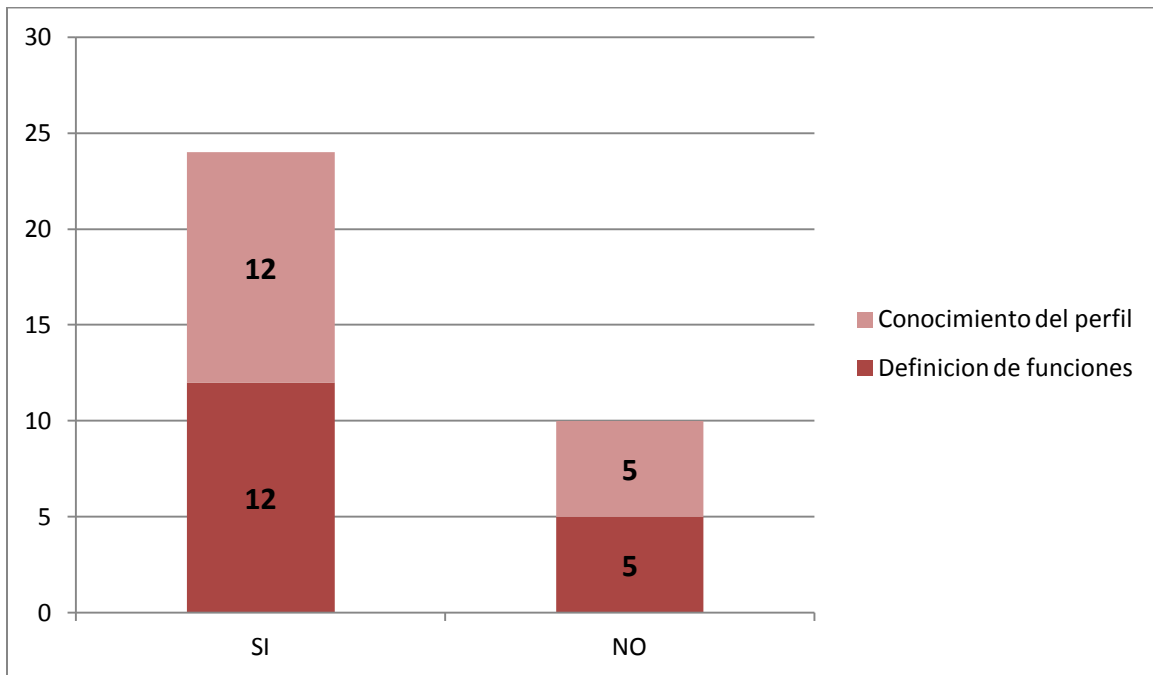


Figura 16 Descriptores de puestos INELEC

En la figura anterior se muestra que 12 de las personas encuestadas si conocen sus funciones y responsabilidades dentro de su lugar de trabajo. Sin embargo estas personas expresaron que conocen de ello de manera muy general, y únicamente a través de comunicación verbal, no cuentan con un documento que les detalle totalmente su perfil y función en el puesto que se encuentran. Se observa también que 12 de las personas encuestadas si conocen su perfil de puesto pero esto no les da claridad en cuanto a sus funciones.

Lo anterior refleja que el desempeño en el trabajo no está siendo completamente eficaz, por no contar con una descripción correcta de su puesto.

4.2.3 PROGRAMA Y FRECUENCIA DE CAPACITACIONES

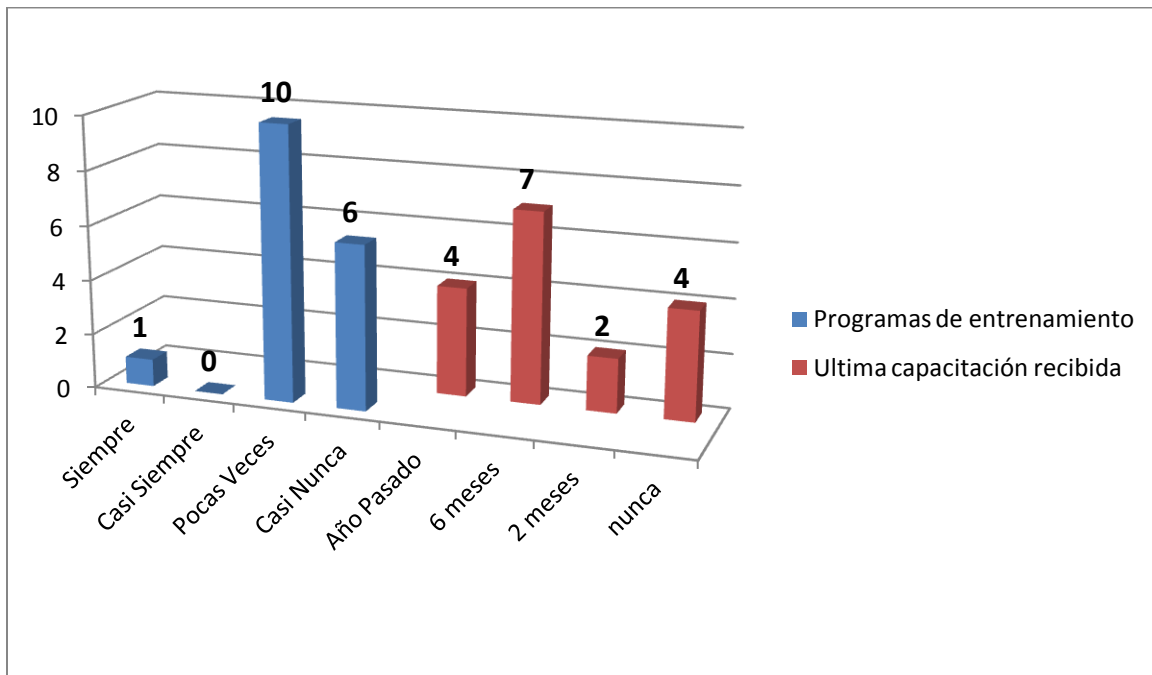


Figura 17 Programas y Frecuencia de entrenamiento INELEC

De acuerdo a la figura anterior se observa que el 94% de las personas que fueron encuestadas muy pocas veces o nunca han recibido una capacitación que les permita desarrollar habilidades en su puesto de trabajo. Lo que denota que estas personas tienen dificultad al momento de realizar un trabajo asignado.

Existe deficiencia en los programas de entrenamiento y en el desarrollo de nuevas habilidades en cuanto a la función o cargo que el empleado debe desempeñar dentro de la organización. Al momento de realizar la encuesta se identificó que la última capacitación recibida para la mayoría de los empleados fue hace seis meses.

El programa de Capacitación es el que enriquece el desempeño laboral, obteniendo mayor productividad dentro de la empresa. A través de programas de entrenamiento se mejoran los procesos y aumenta el conocimiento para un mejor desempeño.

4.2.4 SISTEMA DE COMPENSACIONES

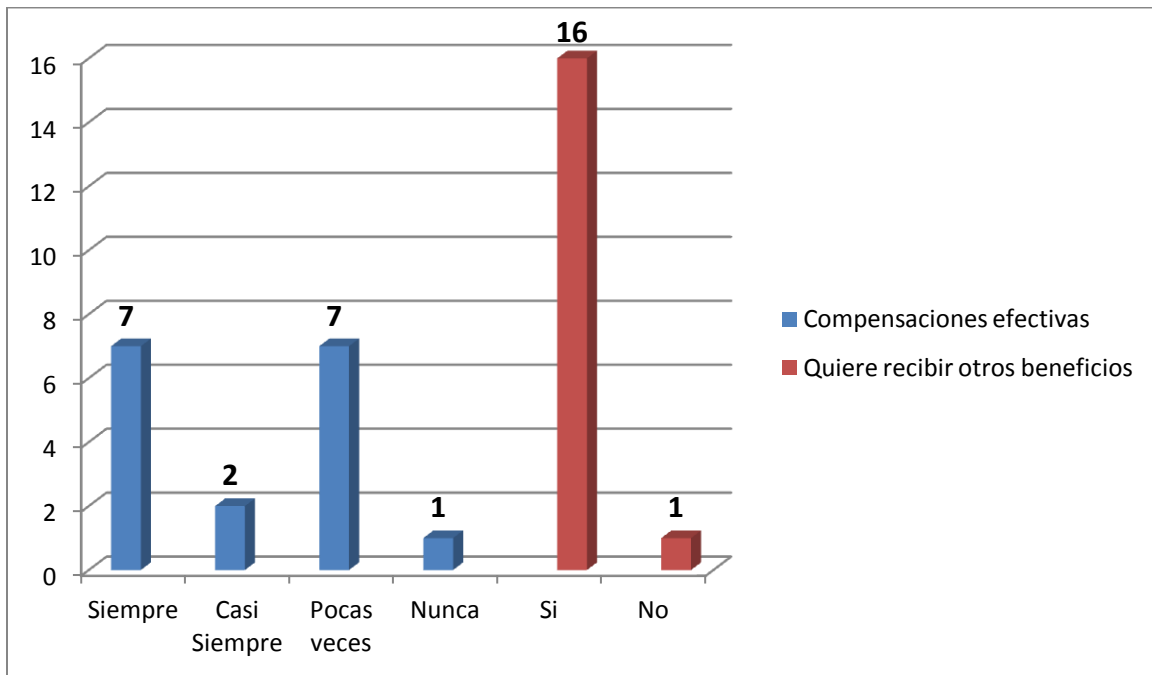


Figura 18 Sistema de compensaciones INELEC

De acuerdo a lo anterior el sistema de remuneración donde se otorgan beneficios a los empleados en su mayoría pocas veces está siendo efectivo para los empleados. Los beneficios recibidos son económicos, bonificaciones, seguro médico, sin embargo los empleados expresan que quisieran recibir otros beneficios que compensen la labor que realizan.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Las compensaciones representan parte del contrato entre la empresa y los trabajadores, para ambos es de gran importancia, en el caso del empleado determina su bienestar económico, y es el retorno de la capacidad, destreza y desempeño que el empleado presta a la empresa.

4.2.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y RETROALIMENTACION

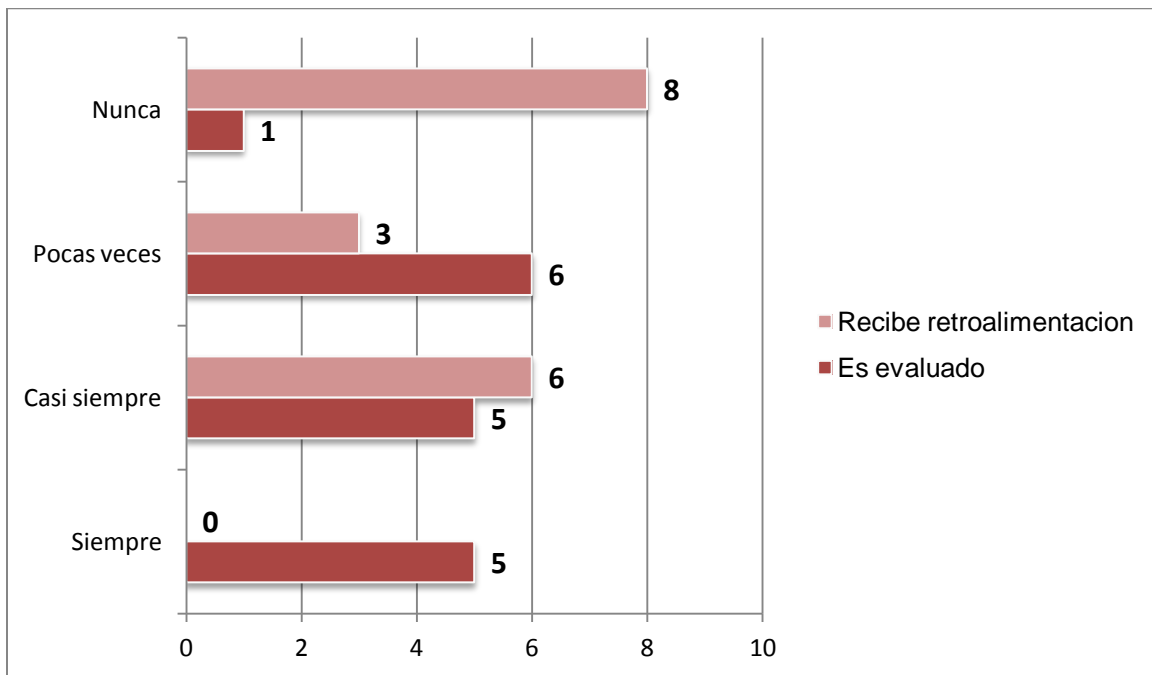


Figura 19 Evaluación y retroalimentación

Las evaluaciones son realizadas de manera muy irregular, la evaluación no es realizada de manera sistemática.

Cuando se realiza una evaluación en su mayoría nunca han recibido una retroalimentación de la misma, que les permita conocer sus áreas fuertes como las débiles, y a la vez establecer métodos para la mejora de su desempeño laboral.

Si se desea obtener información para tomar medidas en relación con el personal para la planeación del departamento de talento humano y se quiere mejorar el desempeño y desarrollo el sistema debe tender a ofrecerles la mayor retroalimentación posible. Toda empresa enfrenta dificultades, para que estas se superen deben realizarse continuamente evaluaciones, y de estas debe surgir la retroalimentación para brindar apoyo en las áreas que deben ser fortalecidas.

4.2.6 HIGIENE Y SEGURIDAD

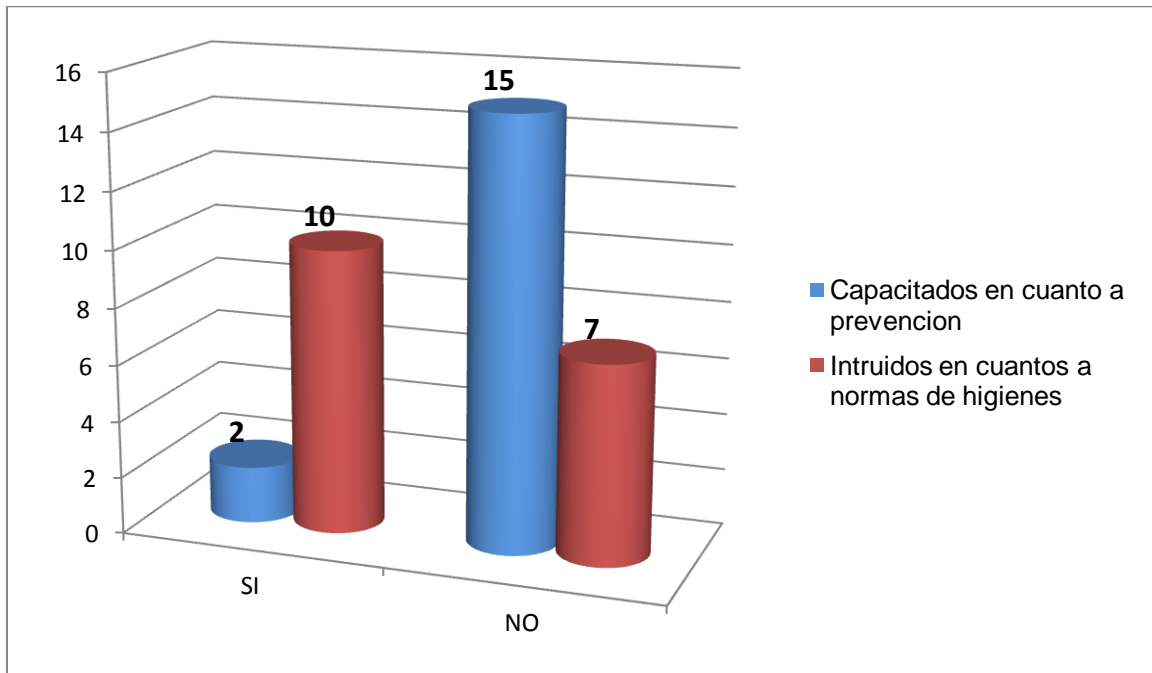


Figura 20 Capacitación en prevención de riesgos INELEC

Cada empresa debe contar con un plan de prevención que le permita al empleado laborar en condiciones óptimas de higiene y seguridad.


La figura anterior nos muestra que el 88% de los empleados no cuentan con un plan de prevención, lo que refleja que éstos se encuentran expuestos a cualquier tipo de accidente y por ende no conocen la manera correcta de actuar en caso de emergencia.

El 59% de los encuestados han sido instruidos en cuanto a normas de higiene y seguridad, el resto aun no conocen sobre el tema.

La importancia de la capacitación y prevención de riesgo es fundamental para mantener o elevar la productividad sin accidentes. La capacitación en cuanto a prevención de accidentes se ha vuelto una necesidad en cada empresa, para brindar conocimientos específicos que ayuden a los trabajadores a evitar accidentes, y de esta manera crear una cultura de seguridad preventiva.

4.3 ANÁLISIS MATRIZ FODA

Tabla 5 Análisis matriz FODA INELEC

	<p>Fortalezas –F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar excelente Servicio al cliente 2. Expansión en el mercado 3. Reputación de la empresa 4. Recursos financieros sólidos 5. Equilibrio en la rentabilidad de la empresa. 	<p>Debilidades- D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistencia del Departamento de Talento Humano. 2. Falta de documentación en donde se estipulan las políticas, reglamentos y procesos de la empresa. 3. Deficiencia en la línea de comunicación interdepartamentales 4. Falta de seguimiento a las reuniones generales. 5. Falta de entrenamiento a los colaboradores 6. Falta de un sistema de ejecución riguroso de seguridad.
	<p>Oportunidades- O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción del cliente 2. Crecimiento en el mercado 3. Incrementar la cartera de clientes 4. Aprovechar la publicidad para mercadear los servicios que prestan 	<p>Estrategias FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe de aprovechar la situación estable de la empresa para invertir en los procedimientos de: Estructura de un departamento de Recursos Humanos, Cultura Organizacional, Comunicación.
<p>Amenazas- A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia 2. Situación política 3. Inseguridad Social 4. Personal no capacitado 5. Falta de difusión de los servicios 	<p>Estrategia- FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar la publicidad para atraer nuevos clientes. 	<p>Estrategia-DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir estrategias que le permitan conocer la competencia. 2. Implementar por escrito manuales sobre las políticas, procedimientos, reglamentos de trabajo, higiene y seguridad dentro de la empresa.

Se creó un análisis tanto de las fortalezas y oportunidades, como las debilidades y amenazas que enfrenta INELEC como empresa, con el objetivo de conocer la realidad interna y externa. El objetivo del análisis es establecer la necesidad de la estructuración de un departamento de talento humano, así como también proponer políticas y procedimientos que vengán a contribuir en el futuro con el desarrollo del personal que labora en la empresa.

Se realizó una entrevista con el gerente general, otra entrevista con el gerente de ventas y la última con el gerente administrativo, los que expresaron la necesidad que existe dentro de la empresa de estructurar un departamento de talento humano que venga a contribuir y mejorar ciertos procesos que se realizan de manera empírica.

En el análisis FODA se identificó fortalezas y debilidades de la organización, proporcionando información relevante acerca de las capacidades de INELEC.

Se pudo observar que la empresa cuenta con aptitudes claves como ser: servicios de calidad, alta reputación, solidez financiera.

Las oportunidades de mejora que tiene la empresa indican que cada vez su crecimiento será más rápido, por lo que es necesario que los procesos que tienen que ver con un departamento de talento humano se agilicen para lograr un óptimo desempeño y desarrollo dentro del personal que labora en la empresa.

Se procedió a combinar las respuestas del análisis interno y externo, las debilidades internas, la necesidad de que se estructure un departamento de talento humano es alta, porque es vital que mejoren los procedimientos, se documente cada uno de estos procesos, se brinde entrenamiento y seguimiento de manera sistemática y se establezcan políticas para un eficiente desarrollo en su puesto de trabajo.

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. La investigación reflejó que Inelec no cuenta con un Departamento de Talento Humano lo que representa en la empresa falta de procesos para la gestión de talento humano, impidiendo que se adquiriera al personal adecuado para lograr eficientemente los objetivos de la empresa.
2. Se pudo identificar que Inelec enfrenta dificultades al momento de llevar a cabo los procesos de reclutar y seleccionar personal ya que no tienen definido este procedimiento ocasionando que el personal carezca de una clara definición de funciones y responsabilidades en el puesto que desempeña.
3. La ausencia de los procesos de reclutamiento y selección de personal han provocado deficiencias en la contratación de personal capacitado y comprometido con la empresa Inelec, es de considerar que al momento de llevar a cabo este proceso debe realizarse de manera muy detallada y específica para que la persona contratada sea la apta para su puesto de trabajo.
4. La implementación del departamento de talento humano en INELEC influirá sobre el comportamiento del personal para alcanzar los objetivos propuestos, permitirá que el empleado que se contrate sea el idóneo para su puesto de trabajo, mejorara los procesos operativos y permitirá que los empleados se identifiquen con la misión, visión y estrategia de la empresa alcanzando mejores resultados.
5. Inelec realiza los procesos para la contratación, capacitación y remuneración del personal de manera empírica, es decir que no cuentan con los instrumentos adecuados, ni el personal idóneo para llevar a cabo esta gestión.

6. Actualmente quien realiza funciones relacionadas a la gestión del talento humano es la gerente administrativa, quien ha desarrollado ciertas actividades de manera empírica, sin tener bases para llevar a cabo esta labor.

5.2 RECOMENDACIONES

1. La apertura de un departamento de talento humano es totalmente indispensable para el mejoramiento de los procesos que dentro de la empresa están directamente ligados a lo concerniente al talento humano.
2. Los empleados son la fuerza principal en la empresa, es necesario que todas las necesidades presentadas por éstos se encuentren satisfechas. Es por ello que la motivación salarial, y otros beneficios como ser incentivos sean tomados en cuenta al momento de estructurar el departamento de talento humano.
3. El proceso de capacitación para los empleados debe realizarse permanentemente, brindando el apoyo y la supervisión continua para un mejor desempeño en sus labores.
4. El reclutamiento y selección del personal es una de las funciones que desempeña el departamento de talento humano, de este proceso depende en gran manera el desarrollo y crecimiento organizacional. Por lo tanto, se recomienda que este proceso se realice de la manera correcta, utilizando los medios e instrumentos que sean necesarios, como la aplicación de pruebas psicológicas que brinden un mayor conocimiento de la persona que está siendo candidato para la vacante existente.
5. Supervisar de manera sistemática las actividades que realizan los empleados, para que éstos se sientan comprometidos en la ejecución de su trabajo, contando con el apoyo de sus supervisores cuando se presenta alguna limitante, creando de esta manera un ambiente de confianza entre el supervisor y el empleado.
6. La retroalimentación es parte de la evaluación del desempeño, la que debe realizarse frecuentemente, de esta manera se logrará mejorar el desempeño dentro de las funciones indicadas para el puesto de trabajo.

CAPITULO VI. APLICABILIDAD

6. NOMBRE DE LA PROPUESTA

PROPUESTA PARA LA ESTRUCTURACION DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA INGENIERÍA Y PROYECTOS ELÉCTRICOS S. DE R.L. (INELEC) EN TEGUCIGALPA M.D.C.

ÍNDICE

6.1 Introducción

6.2 Descripción del Plan de Implementación

Misión, Visión, Valores de la empresa

Propuesta de Misión, Visión, Valores, Organigrama, objetivos

Propuesta de Funciones del Gerente de Talento Humano

Propuesta de Descriptores de puestos

Propuesta del procedimiento de Reclutamiento

Propuesta del procedimiento de Selección

6.3 Cronograma de aplicación

6.4 Presupuesto

Esquema de Implementación



6.1 INTRODUCCIÓN

Esta investigación muestra información que es esencial para llevar a cabo este proyecto, misma que se obtuvo a través de la entrevista, encuesta a los empleados, dándonos la oportunidad de conocer la empresa, su entorno y los empleados que son los más fieles colaboradores. Se realizó el análisis FODA con el objetivo de identificar las debilidades y fortalezas para brindar a la empresa recomendaciones para la implementación de la estructuración del departamento de talento humano, especialmente en el desarrollo de procesos de reclutamiento y selección relacionada en la forma que estos se llevan a cabo.

6.2 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Con la visita a la empresa y el material que nos proporcionó la Gerente Administrativo se pudo observar como esta descrita la Visión, Misión, Valores y Organigrama de la empresa Inelec. Por lo que se elaboran mejoras en las mismas como recomendación.

Con el plan de implementación se pretende proponer una solución a ciertos vacíos estableciendo normas, políticas, procedimientos con el fin de reclutar, seleccionar al personal que se requiere para laborar en la empresa Inelec, con el objetivo de fidelizar a los futuros empleados.

6.2.1 Visión, Misión, Valores y Organigrama con el que cuenta la empresa

Visión

Ser la compañía de Ingeniería de mayor prestigio en el país con un alto sentido ético y profesional en el desarrollo de proyectos eléctricos, de transporte vertical, de climatización y de accesibilidad dando una respuesta rápida y eficiente a las necesidades de nuestros clientes aplicando la más alta tecnología y la atención profesional con personal calificado comprometido con la excelencia y con los más altos valores éticos.

Misión

Aplicar los más altos estándares de calidad en cada uno de los proyectos de ingeniería que desarrollamos para lograr la máxima eficiencia en el uso de los recursos financieros y tecnológicos a nuestro alcance y que nos comprometa a generar desarrollo y crecimiento económico en todo el país.

Valores

- Nuestro principal recurso son los empleados de la empresa.
- La satisfacción de nuestros clientes es el principal objetivo y motor de servicio.
- Responsabilidad y compromiso
- Innovación permanente
- Integración con el medio ambiente y la comunidad.
- Trabajo en equipo y respeto mutuo.
- Excelencia y espíritu de superación.
- Trabajo bien hecho
- Responsabilidad social empresarial.

Visión propuesta

Ser la empresa líder en el desarrollo de proyectos eléctricos, transporte vertical, de climatización y de accesibilidad, brindando la mejor atención, con la aplicación de la más alta tecnología, con capacidad de ofrecer a nuestros clientes proyectos y obras con calidad integral.

Misión propuesta

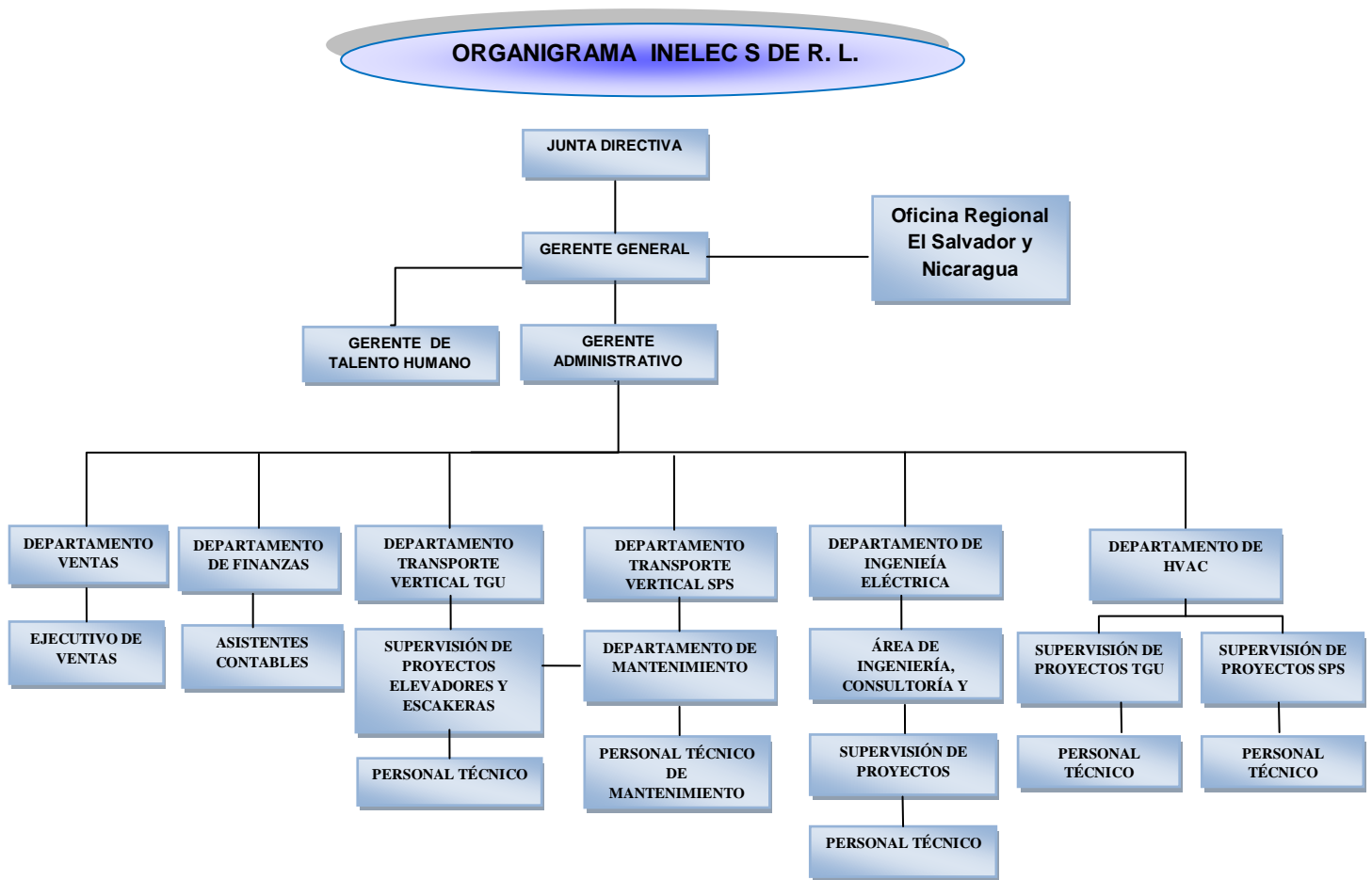
Proporcionar servicios y proyectos de ingeniería a la industria, ofreciendo solución con calidad y seguridad basándonos en las normas eléctricas.

Valores propuestos

- **Prestigio:** Comprometidos a seguir siendo mejores.
- **Servicio:** Permanente y personalizado a nuestros clientes con productos de calidad.
- **Compromiso:** Comprometidos a tratar con confianza y respeto a nuestros clientes, y colaboradores con una clara sensibilidad social.
- **Confianza:** En lo que somos y hacia donde nos dirigimos.
- **Integridad:** Integridad, ética y lealtad en nuestro proceder.
- **Responsabilidad:** cumplir con las actividades de la empresa y velar por el talento humano que son de vital importancia para la misma, mantener el cuidado con los bienes.

Organigrama propuesto.

De acuerdo al organigrama con el que ya cuenta la empresa INELEC, se propone el siguiente esquema donde se agrega el puesto del Gerente de Talento Humano como parte de la estructura para la creación de un departamento de talento humano.



Organigrama Vertical

Objetivos

Las organizaciones cuando han establecido y tienen clara su Misión y Visión, deben definir sus objetivos estratégicos, estos establecen lo que se debe realizar a partir de una situación actual para llegar a una situación futura y proponen los recursos y medios con los que se cuenta para lograrlos.

Los objetivos deben estar definidos dentro de un plan de acción, delegando funciones y responsabilidad con más claridad, de cada uno de los participantes en la ejecución del plan de acción para alcanzar las metas y objetivos organizacionales. De esta manera, la organización puede identificar con mayor precisión los recursos que necesita para obtener resultados

Para definir claramente un objetivo se sugiere a Empresa Inelec hacer uso del modelo “SMART” que le permitirá identificar con mayor claridad las características de un objetivo bien establecido.

S	M	A	R	T
Específico	Medible	Alcanzable	Retador	Tiempo
Los objetivos deben ser lo más concretos, claros y fáciles de entender para identificar lo que se desea lograr.	Al medir un objetivo se puede comparar con la planificación o con el objetivo y decidir en caso de desviaciones o variaciones que medidas correctivas se van a tomar.	Realizable en función de los recursos y la misión de la organización.	Que inspiren reto, implique esfuerzo y sean relevantes y que estén dentro de las posibilidades de realizarse.	Se debe establecer un plazo dentro del cual se debe cumplir el objetivo

Tabla 6. SMART

Se sugieren los siguientes objetivos:

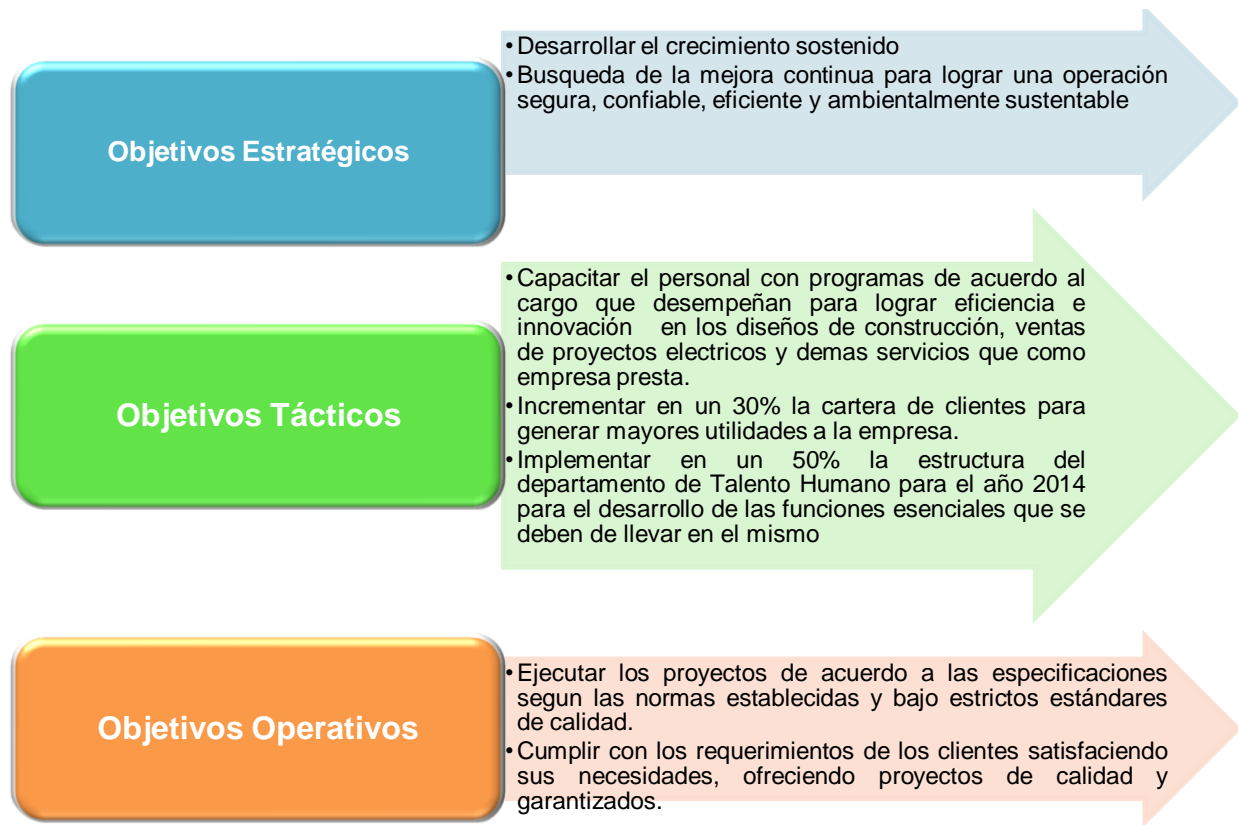


Figura 21 Objetivos Estratégicos

6.2.2 Propuesta de funciones Gerente de Talento humano

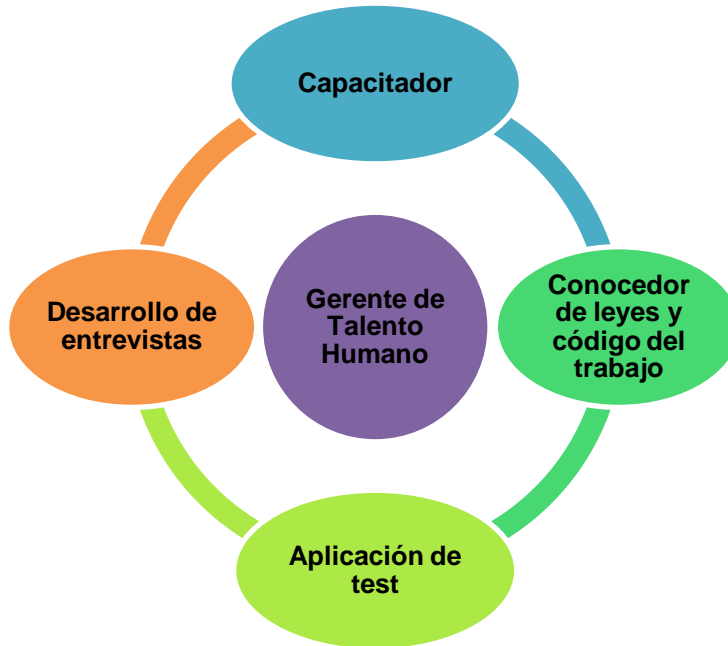
El gerente de talento humano dentro de toda organización debe actuar como un estratega en todo lo referente a las relaciones humanas, tanto dentro como fuera de la empresa.

Para que se promuevan personas líderes dentro de cada área es importante que se mejoren las capacidades, conocimientos, aptitudes y actitudes a través de procesos de capacitación sistemática.

El Gerente de talento humano también debe conocer y aplicar las leyes según el reglamento y código de trabajo para orientar la organización y mejorar la acción dentro de la misma.

La gestión del talento humano es primordial para toda empresa, conocer a las personas que laboran en la organización da un valor agregado dentro de la misma, porque al

tener en cuenta cómo son estas personas y cuáles son sus aspiraciones permitirá que se propicien espacios para la motivación del personal, ya sea en el ámbito laboral, familiar y social.



6.2.3 Definiendo los Descriptores de puestos

Es de vital importancia que el personal que labora en la empresa Inelec tenga definidas sus funciones y responsabilidades, en los resultados que se obtuvieron a través de la entrevistas con algunos gerentes se pudo observar que no tienen definidas sus funciones y que han tenido que hacer labores que no les corresponden, esto se validó en el área administrativa que por carecer del departamento de talento humano la administradora es quien se encarga de llevar a cabo funciones como las siguientes: pagos de planilla, firma de permisos, supervisión de proyectos e inclusive despidos de personal entre otras.

Gerente General

Cargo	Gerente General	Salario sugerido: Lps. 50,000.00
Depende de:	Junta Directiva	
Subordinados	Gerente Administrativo y Gerente de Recursos Humanos	
Función Básica	Supervisar todas las áreas para conocer las necesidades de la empresa y tomar las decisiones correctas.	
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Informar al consejo administrativo de la situación de la empresa. • Mantener buenas relaciones en todos los niveles tanto interno como externo. • Toma de decisiones prontas e inteligentes. • Mantenerse al día con las noticias acerca de la competencia. • Establecer línea de comunicación directa con sus colaboradores. • Lograr ventajas competitivas en la empresa para una mayor remuneración económica. 	
Características requeridas	Debe ser una persona con principios y valores éticos y morales, poseer conocimientos y aptitudes propias de un empresario, con iniciativa, carácter y capacidad para toma de decisiones. Mínimo contar con una licenciatura en administración de empresas o Ingeniería Industrial.	

Gerente de Talento Humano

Puesto	Gerente de Recursos Humanos	Salario sugerido: Lps. 25,000.00
Depende de:	Gerente General	
Subordinados	Ninguno	
Función Básica	Se encarga de todo lo relacionado al desempeño del personal	
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de clima organizacional agradable • Desarrollo de capacitaciones para el desarrollo personal • Motivar a los empleados • Contrata personal de acuerdo a perfil de puestos • Mantiene un expediente actualizado de los empleados • Elaborar y socializa el reglamento organizacional • Evalúa y retroalimenta el desempeño de los trabajadores 	
Características requeridas	Debe ser una persona creativa, con carisma e iniciativa, contar con una licenciatura en Psicología o Administración de recursos humanos.	

Gerente administrativo

Puesto	Gerente Administrativo	Salario sugerido: Lps. 30,000.00
Depende de:	Gerente General	
Subordinados	Departamento de ventas, Finanzas, Transporte, Ingeniería eléctrica, HVAC	
Función Básica	Encargado de supervisar el trabajo de los demás empleados, manejar ingresos y egresos, responsable de compras y atención a clientes.	
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none">• Realiza pago de nómina a empleados• Realiza pago a proveedores• Realiza pago de servicios públicos• Supervisa el trabajo del personal• Contacta personal para mantenimiento• Observa y reporta daños• Planea y realiza compras• Revisa y verifica movimientos contables• Elabora informes periódicos• Redacta documentos y memorándum	
Características requeridas	Debe poseer conocimientos administrativos, sobre leyes, normas y reglamentos, sistemas operativos, ser analista, mantener buenas relaciones personales. Contar con una licenciatura en administración o contaduría pública.	

6.2.4 Reclutamiento de personal

El proceso de reclutamiento de personal, se inicia cuando un departamento dentro de la empresa da a conocer la necesidad de contratar a una persona para que desarrolle cierta actividad dentro del mismo, comienza con la publicación de la vacante al mismo tiempo que expone este requerimiento a través de fuentes internas y externas a la empresa, según este establecido en las políticas, permitiendo de esta manera que los empleados de la empresa puedan competir por dicha vacante, en este caso el encargado de reclutamiento tendrá que decidir en qué forma va a cubrir la misma.

El departamento de talento humano tiene como objetivo el proveer a los diferentes departamentos del personal calificado por lo que para cumplir con este objetivo debe de

reclutar la mayor cantidad de personas potenciales con el fin de tener mejor oportunidad de encontrar al candidato ideal.

Es imprescindible este proceso para pasar al de Selección y asegurar el éxito en la incorporación de un nuevo empleado. Ningún medio se puede aplicar independiente es por eso que se deben de llevar a cabo simultáneamente para que la búsqueda sea de provecho.

Estos son algunos de los medios de búsqueda que se pueden utilizar y que son los más comunes:

- a. Curriculum enviado espontáneamente: son los que los candidatos potenciales hacen llegar a la empresa por iniciativa propia.
- b. Candidatos referidos por los empleados: son los que los mismos empleados que conocen la empresa y se dan cuenta de esta plaza proporcionan información de personas que reúnen los requisitos de la vacante.
- c. Los contactos que tienen los gerentes o directivos con otras empresas y que recomiendan candidatos potenciales
- d. Clientes o proveedores que llegan a conocer las necesidades de la empresa que envían gente indicada para el puesto.
- e. Centros educativos, universidades
- f. Publicación en los medios de comunicación masiva: radio, periódicos.
- g. Uso de tecnología de punta, publicación en las páginas Web.

Procedimiento de reclutamiento

1. Solicitud de inicio del proceso

Al encontrarse con una vacante debe especificarse lo siguiente:

- Unidad de desempeño
- Nombre del cargo
- Fecha estimada en que se requiere su contratación

2. Creación del perfil de competencias del cargo

Si ya se cuenta con el perfil requerido este debe ser revisado para validar sus funciones y competencias.

En caso de no contar con el perfil que se requiere este debe ser construido de acuerdo a un modelo o perfil de competencias.

El descriptor de puestos debe poseer lo siguiente:

- Identificación del cargo
- Requisitos del cargo
- Funciones
- Competencias requeridas

3. Difundir oferta de empleo

Puede ser a través de publicaciones internas otorgando oportunidades a los mismos empleados de la empresa.

También a través de publicaciones externas, efectuándose en un medio de carácter público (página web, publicación en prensa, bolsas de trabajo, etc.)

4. Recepción de antecedentes

Debe designarse un lugar para recibir los documentos y archivar los Curriculum vitae que son recibidos.

Todo Curriculum vitae recibido debe consolidarse en una base de datos, la empresa decide si después de la contratación desecha los Curriculum que no fueron seleccionados o los guarda para futuras oportunidades, dependiendo de la demanda del cargo.

5. Análisis curricular

El jefe o gerente de recursos humanos debe realizar un filtro de los Curriculum recibidos, según las competencias que se requieren y las normas vigente dentro de la empresa.

Este filtro determinara si el Curriculum cumple o no con las exigencias requeridas para el puesto, analizando también la experiencia y nivel educativo.

Para finalizar la etapa de reclutamiento debe definirse un listado de las personas que pasan a la siguiente etapa: la selección.

6.2.5 Selección de Personal

El proceso de selección de personal es de decisión, se debe tener en cuenta que los datos deben ser confiables, para agregar talentos y la mejor manera de lograrlo es enfocando la selección en la adquisición de las competencias indispensables que apoyen al éxito de la empresa a largo plazo.

Una vez que ya se cuenta con la información básica sobre la vacante y se han definido las competencias deseadas, se recomienda el utilizar las técnicas de selección de personal con el fin de conocer, hacer comparaciones y elegir al candidato adecuado.

Dentro de las técnicas podemos hacer mención de las siguientes:

1. La entrevista de selección

Para poder llevar a cabo este tipo de técnica la persona que la va a realizar debe de estar preparada de forma efectiva. Es importante que la empresa cuente con una guía de entrevista que le sirva de apoyo al momento que está entrevistando al candidato ya que con este puede evaluar los diferentes aspectos que son relevantes para cubrir la vacante y para garantizar una secuencia lógica en las preguntas que se realizan.

Con la entrevista se puede decir que se está iniciando a elaborar el expediente de la persona, es donde el candidato llena la solicitud de empleo, así como también se puede determinar si el candidato es apto para que siga en el proceso de selección.

2. Pruebas psicológica

Estas deben de ser aplicadas por psicólogos y se apoyan con los instrumentos adecuados que sirven para evaluar capacidades y potenciales que son de vital importancia para el puesto de trabajo.

3. Pruebas de conocimientos o de capacidad

Estas son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos que el candidato debe de tener para cubrir el puesto vacante.

4. Pruebas de personalidad

Estas pruebas revelan ciertos aspectos característicos de la persona como los determinados por el carácter (rasgos adquiridos o fenotipos) y los determinados por el temperamento (rasgos innatos o genotipos).

5. Investigación de referencias

Es recomendable que al momento de llevar a cabo esta validación se tomen en cuenta estos datos de la solicitud:

- Título del puesto
- Razones para dejar empleo anterior
- Duración en el puesto
- Salario del empleo anterior

6. Se solicita al candidato hoja de antecedentes policiales

7. Examen médico

Este es uno de los últimos pasos del proceso de selección ya que se considera costoso y se realiza para asegurar que el candidato goce de buena salud y sea apto para cubrir con todos los requisitos del puesto.

6.3 CRONOGRAMA DE APLICACIÓN

El presente cronograma tiene como objetivo que la propuesta se pueda llevar a cabo en el tiempo recomendado.

Tabla 7 Cronograma de Actividades

	Aplicabilidad	Mes			
Pasos	Actividad	Octubre 2013			Noviembre 2013
		14-18	21-25	28-31	1-8
Formalización	Presentación al gerente general de INELEC de los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas, entrevistas y análisis FODA que se realizó.				
Socialización	Convocar al personal gerencial y administrativo de INELEC para informar sobre la visión, misión y valores propuestos para un mejor desarrollo de sus actividades, así mismo dar a conocer el nuevo puesto que se incluirá del organigrama de la empresa para la estructuración del departamento de talento humano.				
Aplicación	Diseño del manual de reclutamiento y selección de personal de acuerdo a políticas claras para una efectiva contratación del nuevo personal.				

6.4 PRESUPUESTO

La inversión inicial contemplará la elaboración e implementación de un Manual con los pasos a seguir para el proceso de reclutamiento y selección de personal en INELEC.

DESCRIPCIÓN	COSTOS
Costos de Trabajo:	
Materiales:	
<ul style="list-style-type: none">• Rema de papel bond• Impresión a Colores• Empastado de proyecto para Gerente	L. 150.00 L. 700.00 L. 700.00
Total	L. 1550.00
Socialización, Implementación:	
<ul style="list-style-type: none">• Consultoría/Diseño Organizacional• Orientación (Gerente General)• Boquitas y Refrescos	L.15.000.00 L. 2,000.00 L. 400.00
Total	L. 17,400.00
TOTAL DE INVERSION	L. 18,950.00

Fuente: Propia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

1. *Recursos Humanos*. (2007 de septiembre de 3). Obtenido de <http://recursoshumanosperu.blogspot.com/2007/09/compensaciones-laborales.html>
2. Ana Gabriela Mendoza Figueroa, C. M. (2012). Tesis: Diseño de una Estructura Organizacional para el mejoramiento de la empresa Ingenieros Profesionales de la Construcción S de R.L. . Tegucigalpa, M.D.C.
3. Arias F. (2006). *El proyecto de investigación científica: introducción a la metodología científica*. Recuperado el agosto de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/56411471/18/Población-y-Muestra>
4. Bird, F. (1971). *Guía para ley de higiene y seguridad*. Obtenido de https://www.google.hn/search?q=GUIA+PARA+LEY+DE+HIGIENEE+Y+SEGURIDAD&bav=on.2,or.r_qf.&bvm=bv.52164340,d.eWU,pv.xjs.s.en_US.CQsooEYev9Y.O&biw=1366&bih=651&dpr=1&um=1&ie=UTF-8&hl=es&tbn=isch&source=og&sa=N&tab=wi&ei=g7EzUraYN5LE9gTko4A4#facrc=_&imgdii=_&im
5. Bustillo, C. M. (2006). *Psicología Industrial*. Tegucigalpa, Honduras.
6. Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. Mexico, D.F.: McGraww-Hill.
7. *Estructura organizacional*. (s.f.). Obtenido de www.losrecursoshumanos.com/contenidos/5168-estructura-organizacional.html
8. Frank Landy, J. (2005). *Psicología organizacional*. México: McGraww-Hill.
9. *Fuentes de información*. (s.f.). Recuperado el 15 de agosto de 2013, de www2.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacin.html
10. George Bohlander, S. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: Color S.A. de C.V.
11. Maristany, J. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Primera ed.). Buenos Aires: Prentice Hall.
12. Munch, L. (2010). *Administración Gestión organizacional, enfoque y procesos administrativos*. México: Pearson.

13. *Que es evaluación.* (s.f.). Recuperado el agosto de 2013, de http://www.agorasocial.com/infos/que_es_evaluacion.pdf
14. Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional.* México: Pearson Educacion .
15. Robbins, S. (2010). *Administración.* México: Prentice-Hall.
16. Roberto Sampieri, C. F. (2006). *Metodología de la Investigación.* México, D.F.: McGraw-Hill.
17. Rodriguez, A. (s.f.). *Capacitación y desarrollo de recursos humanos.* Recuperado el 1 de septiembre de 2013, de <http://www.oocities.org/es/avrrinf/grh/trabajo3/trabajo3.htm>
18. Ruth Mayhew, D. (s.f.). *10 razones por las que es importante el departamento de recursos humanos.* Recuperado el 1 de agosto de 2013, de pyme.lavoztx.com/diez-razones-por-las-que-es-importante-el-departamento-de-recursos-humanos-6077.html
19. Stoner, J. (1996). *Administración.* México: Prentice-Hall.
20. Urdaneta, M. (16 de abril de 2000). *rrhh magazine.* Obtenido de www.rrhhmagazine.com/articulos.asp?id=28

ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA



ENCUESTA

Como proyecto de graduación de la Maestría de la Universidad Tecnológica Centroamericana, a continuación se le presenta una encuesta, que contiene una serie de preguntas con la finalidad de contribuir con la empresa para la estructuración del departamento de Talento Humano.

INSTRUCCIÓN

Marque con una X la opción que se adecúe a su criterio.

1. ¿En la empresa donde trabaja cuenta con el departamento de recursos humanos?

- Si
- No

2. ¿Qué tan importante es para usted la existencia de un departamento de recursos humanos?

- Alto
- Medio
- Bajo

3. ¿Conoce usted el perfil requerido para su puesto de trabajo?

- Si
- No

4. ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?

- Si
- No

5. ¿Existen programas de entrenamiento para desarrollo de nuevas habilidades?

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca

6. ¿Cuándo fue la última vez que recibió una capacitación referente a su puesto?

- El año pasado
- Hace 6 meses
- Hace 2 meses
- Nunca

7. ¿Considera efectivos los sistemas de compensaciones de la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca

8. ¿Qué tipo de beneficios recibe?

- Económicos
- Bonificaciones
- Seguro medico
- Seguro de vida
- Tiempo libre
- Bonos alimenticios
- Otros_____

9. ¿Le gustaría recibir otros beneficios?

- Si
- No
- Especifique_____

10. ¿Su trabajo es evaluado en base a su desempeño?

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca

11. ¿Recibe usted retroalimentación después de ser evaluado?

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Nunca

12. ¿Conoce las normas de higiene y seguridad aplicables a la actividad que desarrolla?

- Si
- No

13. ¿Es usted instruido en la observancia de normas de higiene y seguridad?

- Si
- No

14. ¿Es capacitado en materia de prevención de accidentes y enfermedades profesionales?

- Si
- No

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2 ENTREVISTA



ENTREVISTA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN ESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA INGENIERÍA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

Nombre de Entrevistado:

Cargo:

Fecha de entrevista:

Entrevistador:

1. ¿Cuáles son los objetivos principales de la empresa?
2. ¿Cuenta usted y las personas que están a su cargo con la descripción de su puesto de trabajo?
3. ¿Qué métodos utiliza para la contratación de un nuevo personal?
4. ¿Cómo logra usted mantener la comunicación efectiva con su equipo de trabajo?
5. ¿De qué manera usted aporta para que los nuevos empleados adopten la cultura de la empresa?
6. ¿Con que frecuencia evalúa el personal que está a su cargo?
7. ¿Realiza un análisis de la necesidad de capacitación y formación?
8. ¿Cuál es la forma que se utiliza para motivar a los empleados?

9. ¿Cómo hace para mejorar el ambiente laboral y de apoyo al colaborador?

10. ¿Cuáles son los mecanismos principales que utiliza para mantener la higiene y seguridad en su trabajo?

11. ¿Qué tan necesario considera usted la creación de un departamento de talento humano para Inelec?