



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

PROYECTO DE GRADUACIÓN

**“ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA LA EMPRESA
GW SMART RENOVATIONS”**

SUSTENTADO POR

**ALICIA MARÍA ROMERO LOBO Y VILMA GABRIELA CEBALLOS
PERALTA**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE LICENCIATURA EN
RECURSOS HUMANOS**

TEGUCIGALPA HONDURAS, C.A.

Febrero, 2023

PROYECTO DE GRADUACIÓN

**“ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO, PARA LA EMPRESA
GW SMART RENOVATIONS”**

DERECHOS DE AUTOR

Alicia María Romero Lobo y Vilma Gabriela Ceballos Peralta

© Copyright 2023

Todos los derechos son reservados.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios, que me dio la sabiduría, el entendimiento y las fuerzas necesarias para poder llegar hasta el final de mi carrera.

A mi esposo Ángel Matute, un pilar muy importante, que siempre estuvo allí motivándome y apoyándome en todas las formas posibles, gracias por tu paciencia y comprensión y por creer en mí y a mis hijos, por la paciencia que me tuvieron cuando muchas ocasiones no pude atenderlos durante a lo largo de estos años de estudio.

A mi mamá Olga Lobo, siempre creyó en mí y al igual que mí, ella también soñó que llegara este momento en mi vida.

A todas las personas familia y amigos, que me apoyaron y animaron a cumplir con esta meta establecida, de poder terminar mi carrera profesional.

Gracias a cada docente que me formo profesionalmente a los largo de esta carrera, gracias por sus consejos y por la ayuda brindada a través de sus conocimientos, así también muchas gracias a la Dra. Silvia Vallejo por todo su apoyo durante este proyecto de graduación.

Gracias a mi compañera y colega Gabriela Ceballos, quien me acompañó durante todo este proyecto y juntas pudimos lograr este resultado.

Gracias a la empresa GW Smart Renovation, quien nos dio la oportunidad de poder elaborar este proyecto de graduación, sin su respaldo no lo hubiésemos logrado.

Alicia Romero.

Alfred North Whitehead expresó “Nadie que alcanza el éxito lo hace sin reconocer la ayuda de los demás. Los sabios y confiados reconocen esta ayuda con gratitud”. En estos últimos años, este logro pudo ser alcanzado gracias a las diferentes personas en mi vida.

Primeramente, a Dios Todopoderoso por las oportunidades que me ha brindado.

Quiero expresar mi gratitud a mis padres, quienes me han formado y en ningún momento dejaron de creer en mí, principalmente, mi madre y mejor amiga, Vilma, quién me motiva constantemente a alcanzar mis metas.

A mi amado esposo, Raúl, por su paciencia, apoyo y amor incondicional en el transcurso de estos últimos años, nada de esto hubiera sido posible sin él. Asimismo, a mi hija, Alina, quién fue mi compañera el último año.

A mis hermanas, Antonella y Janella, por estar a mi lado cuando las necesito.

Un especial agradecimiento a mi compañera de proyecto, Alicia, por su apoyo en estos últimos meses y a todos los docentes que impactaron mi vida estudiantil positivamente.

V. Gabriela Ceballos

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. Introducción.....	2
1.2. Antecedentes del problema.....	2
1.3. Definición del problema.....	3
1.3.1. Presentación de la empresa.....	3
1.3.2. Preguntas de la investigación.....	4
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	4
1.4.1. Objetivo general.....	4
1.4.2. Objetivos específicos.....	4
1.5. JUSTIFICACIÓN	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 Análisis de la situación actual	5
2.1.1. Antecedentes de la empresa	5
2.1.1.1 Breve descripción histórica de GW Smart Renovations.....	5
2.1.1.2 Productos que elabora o servicios que ofrece	5
2.1.1.3 Información relevante sobre la empresa	6
2.2. Proceso actual	6
2.2.1. Descripción de los procesos relacionados con el problema.....	6
2.3. Teoría que sustenta la investigación	6
2.3.1. Antecedentes de estudios previos.	6
2.3.2. Hipótesis de la investigación	9
2.3.3. Operacionalización de las variables.....	9
2.4. Conceptualización	11
2.5. Instrumentos utilizados	20

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	20
3.1. Tipo y nivel de investigación	20
3.2. Descripción del ámbito de la investigación	21
3.3. Población y muestra	21
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	21
3.5. Plan de recolección y procesamiento de datos	21
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	22
4.3. Propuesta de mejora	28
4.4. Implementación de los cambios	29
4.4.1. Cronograma de aplicación.....	29
4.4.2. Detalle de cambios y responsables de su ejecución.....	30
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	31
Conclusiones	31
Recomendaciones	32
BIBLIOGRAFÍA	33
ANEXOS.....	34
GLOSARIO.....	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Operacionalización de las variables.....	9
Tabla 2 - Operacionalización de las variables.....	10
Tabla 3- Resultados de encuesta, trabajo en equipo.....	22
Tabla 4- Resultados de encuesta, consideración de opiniones	23
Tabla 5- Resultados de encuesta, comunicación	23
Tabla 6- Resultados de encuesta, comunicación	24

Tabla 7- Resultados de encuesta, retroalimentación	24
Tabla 8 - Resultados de encuesta, herramientas necesarias	25
Tabla 9- Resultados de encuesta, apoyo de equipo	25
Tabla 10- Resultados de encuesta, valor de empleado.....	26
Tabla 11- Resultados de encuesta, contribución	26
Tabla 12 -- Resultados de encuesta, definición de puesto	27
Tabla 13 - Responsables de ejecución	30
Tabla 14 - Tabla cruzada de resultados.....	38
Tabla 15 - Tabla cruzada de resultados.....	38
Tabla 16 - Tabla cruzada de resultados.....	38
Tabla 17 - Tabla cruzada de resultados.....	39
Tabla 18 - Tabla cruzada de resultados.....	39
Tabla 19 - Tabla cruzada de resultados.....	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Resultado de encuesta de satisfacción, trabajo en equipo	40
Figura 2 – Resultado de encuesta de satisfacción, consideración de opiniones.....	40
Figura 3 - Resultados de encuesta de satisfacción, comunicación	41
Figura 4 - Resultados de encuesta de satisfacción, comunicación	41
Figura 5 - Resultados de encuesta de satisfacción, retroalimentación.....	42
Figura 6 - Resultados de encuesta de satisfacción, herramientas necesarias	42
Figura 7 - Resultados de encuesta de satisfacción, apoyo de equipo.....	42
Figura 8 -Resultados de encuesta de satisfacción, apoyo de equipo.....	43
Figura 9Resultados de encuesta de satisfacción, contribución de puesto	43
Figura 10 - Resultados de encuesta de satisfacción, definición de puesto.....	44

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se enfocó a determinar cómo desarrolla sus procesos de administración de personal la empresa GW Smart Renovations, una empresa dedicada a la remodelación y diseño en zonas residenciales y comerciales, la cual opera en el área de Maryland, Estados Unidos.

El objetivo principal es determinar cómo se ejecutan los procesos relacionados con el personal, como ser: desempeño laboral, reclutamiento y selección de personal, diseño, análisis y descripción de puestos, contratación, colocación de personal, evaluación del desempeño.

En esta investigación se logró elaborar una entrevista estructurada y una encuesta, con preguntas cerradas, las cuales se aplicaron de la siguiente manera; una para cada uno de los empleados que en su total son cuatro (4) y una dirigida únicamente para el gerente propietario. El propósito fue recabar información necesaria, sobre la forma en que están llevando a cabo los procesos de administración del recurso humano.

En respuesta a lo anterior y como herramienta de ayuda se le presentó a la empresa, la propuesta de poder implementar un manual que les sirva como un medio para poder aplicar correctamente la Administración del Recurso Humano, con el fin de proveerle nuevas herramientas que sean usadas en sus procesos de desempeño laboral, reclutamiento y selección de personal, colocación de personas, diseño, análisis y perfil de puestos, contratación, evaluación del desempeño. Con el propósito de que sus procesos se lleven a cabo eficiente y eficazmente para mejorar el rendimiento de sus colaboradores y al mismo tiempo, se logre aumentar la productividad y rentabilidad empresarial.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Introducción

En la actualidad, en todo tipo de organización, sin importar el tamaño, la buena administración de personal se puede considerar una estrategia clave que lleva al éxito. La administración de personal determina la eficacia que desempeñarán los colaboradores de una organización. Asimismo, se encarga de controlar situaciones imprevistas, dirigen mediante una comunicación adecuada para los empleados. Un puesto dentro de una organización consiste en diferentes elementos como la obligación, funciones y tareas. La obligación hace referencia a la ocupación, relacionado con el organigrama, identificando la complejidad de lo que el empleado desempeñará. Las funciones de un puesto pueden ser definidas como una serie de actividades que se realizan continuamente en el puesto designado al empleado. Estas tienen cierta frecuencia y se deben realizar continuamente. Las tareas también son actividades individuales, usualmente realizadas en serie. El conocimiento de todas las actividades garantiza un desarrollo para los empleados y para la organización.

En el siguiente proyecto de investigación, se conoció a la empresa GW Smart Renovations, quienes se dedican a la renovación en áreas residenciales y comerciales, así mismo a la compra de casas en mal estado, para renovarlas y luego venderlas. En esta empresa se detectó problemas en la administración de personal, contratación y definición de las funciones de puestos. La empresa GW Smart Renovations actualmente tiene dificultades cuando se trata de gestionar el recurso humano con el que cuenta, lo cual puede traer problemas en el futuro cercano para alcanzar sus metas organizacionales. Con el fin de solventar la situación, el objetivo de este proyecto será aplicar los conocimientos obtenidos durante la carrera estudiantil de recursos humanos para una intervención en la empresa para que puedan lograr eficacia y eficiencia.

1.2. Antecedentes del problema

Para toda empresa es cada vez mayor la necesidad de poder contar con procedimientos establecidos. El propósito de la administración de los Recursos Humanos es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social (Werther & Davis, 2008). De esta forma, se puede seleccionar personal que este considerablemente calificado para desempeñarse y evitar

efectos negativos dentro de la organización. Una empresa que tenga el deseo de sobrevivir y ser exitosa, siempre buscará maximizar los recursos con los que cuenta. Una manera de hacerlo es mediante la comunicación y la interacción dentro de la organización. Para lograr una comunicación efectiva, el puesto debe estar muy bien definido dentro de la estructura organizacional, lo que también se conoce como un organigrama. Esta estructura destaca la relación de un puesto con el otro y describe sus funciones. Por supuesto que para ello se necesita determinar las responsabilidades, las características del puesto y persona que desempeñará bajo un análisis de puesto (Varela, 2009). El análisis de puesto se considera una base para Recursos Humanos porque se puede utilizar para los diferentes procesos de capacitación, evaluación, reclutamiento y selección del personal. En caso de que una empresa no realice un análisis de puesto efectivo y no utilice un manual de perfil y descripción de puestos, lo más posible es que las personas de cada puesto no tendrán suficiente conocimiento de los objetivos que debe lograr (Chiavenato, 2004). Pueden existir conflictos futuros al momento del querer evaluar el desempeño del empleado y no contar con una base o tener una repetición de funciones generando más gastos y pérdida de tiempo.

1.3. Definición del problema

1.3.1. Presentación de la empresa.

GW Smart Renovations es una empresa pequeña, familiar que está ubicada en el estado de Maryland, Estados Unidos. Esta empresa fue creada en julio del año 2020, se dedica a la construcción, específicamente remodelación residencial.

Actualmente, es una empresa dedicada a comprar casas en mal estado y ellos realizan el trabajo de reconstrucción y remodelación de esta y luego proceden a venderlas.

GW Smart Renovations consta con una estructura organizacional muy pequeña, la cual consiste en cuatro (4) empleados directos; gerente propietario, gerente administrativo, encargado de ventas y un asistente de ventas, cuentan con un equipo de subcontratistas que son los encargados de realizar el trabajo de reconstrucción y remodelación de viviendas.

Mediante una entrevista realizada con el gerente propietario de GW Smart Renovations, se logró identificar que existe una falla en la administración de personal, esto ha causado ciertas deficiencias en la asignación de las funciones de cada puesto de trabajo, así como también el nivel de especialización de las tareas que requiere cada puesto, ya que éstas no están definidas

formalmente. Al presente, el dueño de la empresa con el apoyo de la parte administrativa es quienes deciden y llevan a cabo operaciones y procesos de la gestión personal de GW Smart Renovations.

Esto se considera un problema, ya que puede afectar la empresa, limitándola a tener conocimiento de las habilidades y destrezas que posee cada puesto de trabajo, afectando de esta manera la asignación de roles y tareas, y obviamente a desaprovechar el talento valioso que poseen sus empleados, interrumpiendo así los objetivos de la empresa.

1.3.2. Preguntas de la investigación

1. ¿Por qué la empresa está enfrentando problemas en la administración de su personal?
2. ¿Cuáles son los procesos que se llevan a cabo para administrar el personal?
3. ¿Cómo contribuyen los empleados al cumplimiento de los objetivos de la empresa?
4. ¿Quién debe de llevar a cabo la administración de personal?
5. ¿Cómo ha sido afectada la empresa, actualmente con la mala administración de personal?

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. Objetivo general

Realizar un análisis de la situación actual e identificar causas y efectos para proponer soluciones respecto a la administración del personal dentro de la empresa para mejorar desempeño de los empleados.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Detectar cual es la causa principal que está afectando la administración de personal.
2. Identificar como se está llevando a cabo la administración de personal.
3. Comprobar si los empleados han comprendido y tienen claro cuáles son sus funciones y si están bien desarrolladas.
4. Identificar a la persona o área encargada de la administración de personal.
5. Detectar cuáles son las áreas o departamentos que están sufriendo mayor impacto.

1.5. JUSTIFICACIÓN

El talento humano es el elemento más importante en cualquier empresa, ya que son los encargados de llevar a cabo correcta y eficientemente el desempeño de sus roles y tareas para que estos puedan a su vez cumplir con los objetivos planteados por la empresa. A su vez, se logra que esta sea más eficiente y eficaz.

Esta investigación se llevará a cabo con el propósito de que tanto los gerentes como los departamentos de la empresa tomen en cuenta la importancia y relevancia que se le debe dar a los procesos que involucran la administración de personal. Es muy importante porque a través de ello se espera que la misma empresa pueda cumplir con los objetivos planteados y así mismo poder formar y desarrollar empleados productivos y eficientes. Esto le permitirá a la empresa evitar o reducir deficiencias en la rentabilidad de la empresa, ya que es de vital importancia mantener un alto rendimiento laboral para poder crear una empresa altamente competitiva y duradera.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Análisis de la situación actual

2.1.1. Antecedentes de la empresa

2.1.1.1 Breve descripción histórica de GW Smart Renovations

GW Smart Renovations, es una empresa pequeña, familiar que se creó en julio, del año 2020. Es una empresa de diseño y renovaciones de servicio completo. Actualmente, opera en el estado de Maryland, EE. UU. Su propietario es el señor Isaac Castellanos, quien al mismo tiempo lidera el equipo gerencial. El señor Isaac, antes de crear la empresa laboró algunos años para bases militares e instituciones federales dentro de los Estados Unidos, desarrollándose en el área de construcción, donde adquirió una vasta experiencia en esta industria, quién a la vez recibió una serie de certificaciones que acreditan y respaldan su trabajo.

2.1.1.2 Productos que elabora o servicios que ofrece

Desde su creación, GW Smart Renovations ha venido desarrollando proyectos de remodelación en áreas residenciales, así como también comerciales, ofreciendo servicio completo que van desde el diseño, el suministro hasta su instalación.

En la actualidad además de ofrecer servicio de remodelación y diseño, también se dedica a la compra y venta de casas, el cual está enfocado en comprar casas en mal estado, estas son reconstruidas o remodeladas y luego proceden a venderlas.

2.1.1.3 Información relevante sobre la empresa

Debido a los efectos la pandemia de COVID-19 y las fluctuaciones de intereses en las viviendas, el rubro al que se dedica GW Smart Renovations, ha crecido muchísimo. La empresa ha tomado ventaja expandiendo los servicios y productos que ofrecen. Sin embargo, está presentando problemas en cuanto en la administración de su personal, reflejándose en la desorganización en ciertas áreas.

2.2. Proceso actual

2.2.1. Descripción de los procesos relacionados con el problema.

La empresa GW Smart Renovations lleva cabo las tareas de recursos humano implícitamente, no poseen un proceso formal. Las gestiones de recursos humanos se realizan a través del gerente propietario, con el apoyo de área administrativa, entre estas tareas, están: reclutar y seleccionar el personal, así como también la asignación de tareas y roles que le corresponden desempeñar a cada empleado, pagos de planillas, entre otros.

2.3. Teoría que sustenta la investigación

2.3.1. Antecedentes de estudios previos.

Rosas, Felipe en su tesis *Gestión del talento humano y el proceso administrativo*, desarrollado en la Municipalidad de Santiago de Surco, Perú, 2020 tuvo como objetivo general describir la gestión del talento humano que se relaciona con el proceso administrativo, mediante el enfoque cuantitativo y una investigación tipo básica, mediante el método hipotético deductivo, con un alcance correccional y con un diseño no experimental de corte transversal correlacional, la investigación concluyo: la necesidad de implementar la gestión del talento humano dentro la municipalidad para desarrollar estrategias y prácticas que fomenten y consoliden las herramientas de gestión para evitar las falencias en la ejecución de sus procesos provocando un inapropiado empleo de sus recursos, contrataciones de personal con bajo rendimiento y falta de herramientas administrativas. Por lo tanto, las herramientas técnicas como manuales de funciones contribuirán a optimizar el desempeño en la gestión de talento humano y mediante la evaluación de los puestos se podrá contratar personal idóneo con el perfil requerido con la finalidad del logro de los objetivos estratégicos propuestos por la empresa.

Abdón, M. y Arato, F. mediante su investigación sobre *Análisis y descripción de puestos, definición de un organigrama y propuesta de un sistema de evaluación de Desempeño* para la empresa Expreco Alex S.R. L., en la cual identificaron un problema de falta de realización de actividades concernientes a la gestión de recursos humanos, esto como resultado de no contar de un manual y descriptor de puestos, una definición informal en la estructura organizacional, así mismo la falta de un sistema de evaluación del desempeño. Como respuesta a este fenómeno presentaron la propuesta de un diseño de análisis y descripción de puestos, también desarrollar y formalizar un organigrama, ya que estas herramientas proporcionan la información necesaria para desarrollar un sistema de evaluación del desempeño, en donde este permita tener empleados con un alto conocimiento sobre los diferentes aspectos que componen el puesto que desempeñan, con el fin de desarrollar empleados productivos.

Sagastume, G. y Colindres, D. (2012) en sus tesis *Diseño de la estructura organizacional en la administración de los recursos humanos de la empresa AD*. Inversiones AD es una empresa comercial cuyo fin es la comercialización de recargas de telefonía celular, servicio e instalación de televisión por cable. Durante los últimos años, el crecimiento acelerado en su estructura dio origen a la necesidad de crear un diseño organizacional; lo cual trajo múltiples beneficios para la gestión del talento, que permitieron una estructura organizacional flexible y adaptable que contribuyan al cumplimiento de las metas alineadas a los objetivos organizacionales. En la elaboración del diseño, se consideraron los principales procesos de recursos humanos que la gerencia general de la empresa y los resultados obtenidos; identificados tanto por el análisis de Vester como por las encuestas aplicadas a los colaboradores y jefes de la empresa; donde se encontraron que los procesos de capacitación, reclutamiento, selección y plan de beneficios contribuyen a generar una mayor atracción y fidelidad de los colaboradores y por tanto al crecimiento organizacional. Existe una gran oportunidad para que Recursos Humanos desarrolle e implemente estos procesos, ya que, hay una apertura tanto de la administración superior como del resto de los colaboradores; en la necesidad de dichos procesos.

Según Werther, W. Y Davis, K. (2008) En su libro *Administración de Recursos Humanos*, ellos hablan de que, cuando en una área o departamento de la empresa, carecen de una buena administración del recurso humano, enfrentan muchas dificultades para llevar a cabo sus responsabilidades, limitándolos muchas veces a hacer su trabajo de forma eficaz. Por lo que se

requiere que cada administrador del recurso o capital humano cuenta con información precisa, es decir que esta información le provea datos sobre cada puesto de trabajo de la empresa, así como también posibles necesidades que puedan presentarse en un futuro en términos de personal. El propósito de un buen sistema de información es que los gerentes puedan ser asesorados en el diseño de los puestos que tienen bajo su supervisión, de manera que esos puestos sean más productivos y satisfactorios. Todas estas evaluaciones de las necesidades de recursos humanos tanto a mediano y largo plazos, guiarán a los gerentes y al departamento de personal a ser más proactivos en el proceso de reclutamiento y selección de nuevos trabajadores.

Chiavenato (2009) En su libro *Gestión del Talento Humano*, explica que los empleados son los responsables de cumplir con sus obligaciones dentro de su puesto de trabajo, dentro de la empresa. Por esta razón debe llevar una adecuada administración del recurso humano, ya que así se podrá lograr, sacar de cada uno de ellos un máximo rendimiento, también se les debe considerar como socios de la organización y no solo como un elemento más. Son los empleados los que aportan el conocimiento, habilidades, competencias, decisiones racionales, plasman un rumbo a los objetivos globales de la empresa. Hoy en día las empresas exitosas e inteligentes se dedican a tratar sus empleados como socios de estas, ya que son parte integral del capital intelectual.

Así mismo Chiavenato, (2011) En su libro *Administración de Recursos Humanos* hace saber que, hay que tener presente que el recurso humano son todas las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, ya sea como directivos, gerentes o empleados de línea. Son los colaboradores que constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, son los únicos que pueden y deciden como manipular los demás recursos inertes y estáticos. Estas personas vienen dotadas de habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, entre otros, todos estos recursos dirigen a la empresa al crecimiento y desarrollo organizacional.

Los procesos básicos en la administración de recursos humanos son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas. Son cinco procesos íntimamente interrelacionados e interdependientes. Su interacción hace que cualquier cambio en uno de ellos tendrá influencia sobre los demás, la cual realimentará nuevas influencias y así sucesivamente, con lo que genera ajustes y acomodados en todo el sistema. Dentro de una visión sistémica, los cinco procesos pueden considerarse como subsistemas de un sistema mayor. Los cinco subsistemas forman un proceso global y dinámico mediante el cual las personas son captadas y atraídas, integradas a sus tareas, retenidas en la organización, desarrolladas y evaluadas por la organización. (Chiavenato, 2007, p.119).

Toda organización tiene como uno de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto (como algún bien de producción o de consumo), o de algún servicio (como alguna actividad especializada). Así, junto con los objetivos organizacionales, la ARH debe considerar también los objetivos personales de sus socios. Los objetivos principales de la ARH son: 1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización. 2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales. 3. Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas. (Chiavenato, 2007, p.121).

2.3.2. Hipótesis de la investigación.

1. La empresa está enfrentando problemas en la administración de personal porque no cuentan con procesos y documentación que estén formalmente establecidos.
2. Los procesos para administrar el personal como ser; reclutamiento, selección y contratación de personal, capacitación y evaluación, se llevan a cabo de forma empírica, por tal razón la administración carece de eficiencia.
3. Los empleados contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la empresa al cumplir con los objetivos individuales de su puesto específico, los cuales deben alinearse con los objetivos organizacionales.
4. La administración de personal debe llevarse a cabo, y en caso de que no exista un departamento de recursos humanos, como en el caso de una empresa pequeña, puede llevarse a cabo por el gerente administrativo para que exista una coordinación correcta y se puede planificar, organizar, dirigir y controlar correctamente.
5. Siendo la empresa muy pequeña, esta, se encontrará afectada actualmente como conjunto, no por departamentos, incentivando la desorganización en los puestos y sus funciones, tareas y responsabilidades de los empleados.

2.3.3. Operacionalización de las variables

Tabla 1 - Operacionalización de las variables

VARIABLE INDEPENDIENTE: MANEJO DE PERSONAL						
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	SUB-DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	FUENTES	INSTRUMENTOS
“Planificación, organización, dirección y control de los procesos del personal, así como	1. Buena gestión		<ul style="list-style-type: none"> • Se capacita • Se explica 	¿Existe una buena gestión de parte de	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Empleados 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario • Entrevista

capacitación, remuneración y mantenimiento de políticas.”. (RSM, 2018).			<ul style="list-style-type: none"> responsabilidades Se cumplen políticas y procesos 	los dirigentes ?		
	2. Mala gestión		<ul style="list-style-type: none"> No existe una capacitación No hay responsabilidades designadas No existen/cumplen políticas y procesos 	¿Existe una mala gestión de parte de los dirigentes ?	<ul style="list-style-type: none"> Gerente general Empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Cuestionario Entrevista

Tabla 2 - Operacionalización de las variables

VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL						
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	SUB-DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	FUENTES	INSTRUMENTOS
“El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.” (Chiavenato, 2000, p.359).	1. Alto desempeño		<ul style="list-style-type: none"> Metas alcanzadas por el empleado Motivación del empleado 	¿Ha alcanzado las metas periódicas el empleado?	<ul style="list-style-type: none"> Gerente general Empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Cuestionario Entrevista
	2. Bajo desempeño		<ul style="list-style-type: none"> Metas alcanzadas por el empleado Motivación del empleado 	¿Ha alcanzado las metas periódicas el empleado?	<ul style="list-style-type: none"> Gerente general Empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Cuestionario Entrevista

2.4. Conceptualización

La *administración de personal* es la parte que corresponde al manejo de las personas en un lugar de trabajo. (RSM, 2018). La mayoría de las organizaciones tienen un departamento especializado en el personal, el cual se enfoca en dar apoyo a los gerente y supervisores, quienes tienen una responsabilidad directa de manejar a personas. Se debe mencionar que existe un rango amplio de personas que practican el manejo de personal, entre estos: especialistas de personal, gerentes de línea y supervisores. Existen diversas técnicas especializadas que comprenden la administración de personal. Cabe mencionar que, la práctica del manejo de personal puede variar de gran manera de una empresa a otra. Existen diferentes procesos en el cual se planifica, organiza, dirige y controla los procesos de selección de personal, la capacitación, remuneración y mantenimiento de las políticas laborales. Esto permite que exista un orden para tener al candidato ideal y convertirlo en el empleo que tiene un buen desempeño laboral.

La administración de personal se considera lo más relevante en una empresa porque va definiendo el éxito que una empresa puede llegar alcanzar, pues el personal cuenta con la motivación que se necesita de parte de la empresa, logrando un trabajo eficaz. En adición, se crea un clima laboral placentero y garantiza al personal que se continuará trabajando en su desarrollo profesional, mientras mantiene los objetivos personales y organizacionales alineados. Este se enfoca en algunas categorías administrativas del departamento de recursos humanos. Dentro de estas categorías se incluyen: el análisis de puestos, planificación estratégica del personal, evaluaciones de desempeño y coordinación de los beneficios. Adicionalmente, está implicado el proceso de reclutamiento y selección. (Themedy, 2012).

El manejo de personal debe cumplir con varios objetivos claves, aunque su meta es crear un clima laboral en donde el personal pueda desempeñarse de la mejor manera posible. Entre estos objetivos están:

- Adquirir y poner en práctica el conocimiento y habilidades;
- Crear compromiso con los empleados, mediante oportunidades de capacitación, beneficios y remuneración justa;
- Garantizar una eficiente operación de los procesos; y
- Reducir rotación de personal.

El *desempeño laboral* es la conducta del empleado en como persigue los objetivos fijados por la organización, así como su estrategia individual para lograrlo. (Chiavenato, 2000, p.359). Dentro de este aspecto también se deben considerar características del empleado como las habilidades, cualidades y necesidades que influyen en la manera que interactúan en su lugar de trabajo.

Aunque la administración de personal y *la gestión de recursos humanos* están fuertemente relacionados, son técnicamente diferentes. La gestión de recursos humanos es un proceso continuo que garantiza la disponibilidad de personal. Se aseguran de que el recurso humano de la organización está siendo utilizado de la manera más efectiva y eficiente. La gestión de recursos humanos cubre una amplia gama de actividades, los cuales incluyen, pero no están limitadas a estas: reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, remuneración, salud y seguridad, educación y las condiciones de trabajo. (Islam, 2022). La administración de personal se enfoca más en las actividades y las personas como herramientas, así como su mantenimiento en el sistema administrativo. En cambio, recursos humanos y su gestión es más estratégico, ya que monitorea las necesidades de la empresa continuamente. El departamento de recursos humanos tiende a integrarse como parte de la función de la empresa y trabajan como equipo con una meta en común. En pocas palabras, se podría decir que la gestión de recursos humanos es una extensión de la administración de personal. (Sampras, 2019).

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. (Chiavenato, 2009)

¿Cuál es el propósito del reclutamiento de personal?

Depende de su enfoque, del objetivo que se propone. El reclutamiento puede tener por objeto buscar a candidatos para ocupar los puestos vacantes de la organización y mantener el statu quo. Por otra parte, se puede concentrar en la adquisición de competencias necesarias para el éxito de la organización y para aumentar la competitividad del negocio.

El *proceso de reclutamiento* inicia cuando el candidato llena su solicitud de empleo o presenta su curriculum vitae a la organización. La solicitud de empleo es un formato que llena el

candidato con sus datos personales, escolaridad, experiencia profesional, conocimientos, dirección y teléfono para contactarlo. La solicitud se puede llenar por internet. Las organizaciones con éxito siempre tienen las puertas abiertas para recibir a candidatos que se presentan de manera espontánea, aun cuando no puedan ofrecer oportunidades por el momento.

Reclutamiento interno y externo

El *reclutamiento interno* actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización colaboradores para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o motivadoras.

El *reclutamiento externo* actúa en los candidatos que están en el MRH y, por tanto, fuera de las organizaciones, para someterlos a su proceso de selección de personal.

Principales técnicas para el reclutamiento externo

1. *Anuncios en diarios y revistas especializadas*: Los anuncios en diarios suelen ser una buena opción para el reclutamiento, aunque depende del tipo de puesto que se quiera ocupar. Los gerentes, los supervisores y los oficinistas se dan bien con los diarios locales o regionales. La construcción del anuncio es importante. Se debe tener siempre en mente la forma en que el candidato interpretará el anuncio y reaccionará ante él. Los especialistas en publicidad señalan que el anuncio debe tener cuatro características, representadas por las letras AIDA. La primera es llamar la atención, la segunda es el interés, la tercera es deseo y por último la acción.
2. *Agencias de reclutamiento*: La organización puede, en lugar de ir directo al MRH, entrar en contacto con agencias de reclutamiento para abastecerse de candidatos que figuran en sus bancos de datos. Las agencias sirven de intermediarias para hacer el reclutamiento. Existen tres tipos de agencia de reclutamiento:
 - Agencias operadas por el gobierno en el nivel federal, estatal o municipal, por medio de sus oficinas de trabajo o entidades relacionadas con el empleo.
 - Agencias asociadas a organizaciones sin fines de lucro, como las asociaciones profesionales o no gubernamentales.
 - Agencias particulares o privadas de reclutamiento: son las fuentes más importantes de personal gerencial y de oficina.

3. *Contactos con escuelas, universidades y agrupaciones:* La organización puede desarrollar un esquema de contactos intensivos con escuelas, universidades, asociaciones gremiales (como sindicatos patronales, consejos regionales, asociaciones de exalumnos), agrupaciones (como directorios académicos) y centros de integración empresa-escuela, para divulgar las oportunidades que ofrece al mercado.
4. *Carteles o anuncios en lugares visibles:* Es un sistema de reclutamiento de bajo costo y con un rendimiento y rapidez razonables. Se trata de un vehículo de reclutamiento estático e indicado para cargos simples, como obreros y oficinistas. Por lo general, se coloca en las proximidades de la organización y en portales o lugares de gran movimiento de personas, como áreas de autobuses o trenes.
5. *Presentación de candidatos por indicación de trabajadores:* Es otro sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y efecto relativamente rápido. La organización que pide a sus trabajadores que presenten o recomienden a candidatos (amigos, vecinos o parientes) utiliza uno de los vehículos más eficientes y de más amplio espectro del reclutamiento. En este caso, el vehículo es el que va al candidato por medio del trabajador.
6. *Consulta a los archivos de candidatos:* El archivo de candidatos es un banco de datos que cataloga a los candidatos que se presentan espontáneamente o que no fueron considerados en reclutamientos anteriores. El sistema de archivo se efectúa de acuerdo con sus calificaciones más importantes, por área de actividad o por puesto, y se basa en el curriculum vitae o en los datos de la propuesta de empleo.
7. *Reclutamiento virtual:* Es el reclutamiento que se hace por medios electrónicos y a distancia a través de internet, la cual ha revolucionado el proceso de reclutamiento. Su valor reside en que es inmediato y en la facilidad para interactuar digitalmente con los candidatos potenciales facilita las cosas a la empresa y a los candidatos.
8. *Banco de datos de candidatos o banco de talentos:* Las organizaciones no aprovechan a los candidatos de algunos reclutamientos y, por ello, utilizan un banco de datos en el cual archivan los CV para utilizarlos en el futuro en nuevos reclutamientos. Para las agencias de reclutamiento, el banco de datos constituye su principal patrimonio.

Selección de personal

La selección de personal es el proceso que utiliza una organización para escoger, entre una lista de candidatos, a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto disponible, dadas las condiciones actuales del mercado. En términos más amplios, la selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2009).

Modelo de colocación, selección y clasificación de los candidatos

Cada decisión respecto a un candidato involucra al individuo en un trato determinado. Trato significa el tipo de resolución que se tomará.

Las bases de la selección de personal

La selección de personal es un sistema de comparación y elección (toma de decisiones). Por tanto, es necesario que se apoye en algún parámetro o criterio de referencia para que la comparación tenga cierta validez. El parámetro o criterio de la comparación y la elección se debe extraer de la información sobre el puesto a cubrir o las competencias deseadas (como variable independiente) y sobre los candidatos que se presentan (como variable dependiente). Así, el punto de partida para el proceso de la selección de personal es la obtención de información significativa sobre las competencias deseadas.

Recopilación de información sobre el puesto

La información sobre el puesto a cubrir se reúne de cinco formas distintas:

1. *Descripción y análisis del puesto*- La descripción y el análisis del puesto representan el inventario de los aspectos intrínsecos (contenido del puesto) y extrínsecos del puesto (requisitos que el puesto exige de su ocupante, también llamados factores de las especificaciones). La descripción y el análisis del puesto proporcionan información acerca de los requisitos y las características que el ocupante del puesto debe poseer. Con esa información, el proceso de selección se concentra en la investigación y la evaluación de esos requisitos y en las características de los candidatos que se presenten. La recopilación

de información basada en la descripción y el análisis del puesto es de calidad y cantidad muy superior a la de las otras maneras.

2. *Técnicas de los incidentes críticos*- Consiste en la anotación sistemática y juiciosa que los gerentes deben hacer de todos los hechos y comportamientos de los ocupantes del puesto considerado, que producirán un excelente o pésimo desempeño en el trabajo. Esta técnica pretende enfocarse en las características deseables (que mejoran el desempeño) y las indeseables (que lo empeoran), que deberán ser investigadas en el proceso de selección de los futuros candidatos al puesto. La técnica de los incidentes críticos es subjetiva porque se basa en el juicio del gerente o de su equipo de trabajo cuando precisan las características deseables e indeseables del futuro ocupante. Sin embargo, constituye un excelente medio para reunir datos sobre puestos cuyo contenido depende de las características personales que debe poseer el ocupante del puesto para tener un desempeño exitoso.
3. *Solicitud de personal*- La solicitud de personal constituye la llave que arranca el proceso de selección. Es una orden de servicio que el gerente emite a efecto de solicitar a una persona para que ocupe un puesto vacante. La solicitud de personal dispara el proceso de selección que traerá a un nuevo trabajador al puesto.
4. *Análisis del puesto en el mercado*- Cuando la organización no dispone de la información acerca de los requisitos y las características esenciales para el puesto, por tratarse de uno nuevo o cuyo contenido se entrelaza con el desarrollo tecnológico, se echa mano de la investigación de mercado.
5. *Hipótesis de trabajo*- En caso de que ninguna de las opciones anteriores se pueda utilizar para obtener información respecto al puesto, se emplea una hipótesis de trabajo, una previsión aproximada del contenido del puesto y lo que exige del ocupante (requisitos y características) en forma de una simulación inicial.

Técnicas de selección

Las técnicas de selección se agrupan en cinco (5) categorías:

1. Entrevistade selección.
2. Pruebas de conocimiento o capacidad.
3. Pruebas psicológicas.
4. Pruebas de personalidad.

5. Técnicas de simulación.

Entrevista de selección: es la técnica más utilizada. La entrevista de selección es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra. Por un lado, está el entrevistador o quien toma la decisión y, por otro, el entrevistado o candidato.

Pruebas de conocimientos o capacidades: Las pruebas de conocimientos son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir. Buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos, como nociones de informática, contabilidad, redacción, inglés, etc.

Pruebas psicológicas: Sirven para determinar la medida de su presencia en cada persona y tienen por objeto prever su comportamiento en determinadas formas de trabajo. Se basan en las diferencias individuales de las personas y analizan la medida en que varían las aptitudes de un individuo en comparación con las estadísticas de resultados de muestras. Presentan tres (3) características:

Pruebas de personalidad: Las pruebas de personalidad revelan ciertos aspectos de las características superficiales de las personas, como los determinados por el carácter (rasgos adquiridos o fenotipos) y los determinados por el temperamento (rasgos innatos o genotipos).

Tanto la aplicación como la interpretación de las pruebas de personalidad exigen la presencia de un psicólogo. Dado el costo de su aplicación e interpretación, las pruebas y los inventarios de la personalidad se aplican en casos especiales o cuando el puesto lo justifica. Casi siempre cuando se trata de puestos ejecutivos de alto nivel.

Técnicas de simulación: Las técnicas de simulación, en esencia, son técnicas de dinámica de grupo. La principal técnica de simulación es el psicodrama, que se fundamenta en la teoría general de los papeles; es decir, cada persona pone en acción, en forma de comportamiento, los papeles que le son más característicos, sea aislado o en interacción con otras personas. Establece vínculos habituales o trata de establecer nuevos vínculos. Actúa en el aquí y el ahora igual que en su quehacer cotidiano, lo que permite analizar y diagnosticar su propio esquema de comportamiento.

El proceso de selección de personal

La selección de personal es una secuencia de etapas o fases por las que deben pasar los candidatos. Conforme los candidatos superan obstáculos pasan a las etapas siguientes. Cuando los candidatos no logran superar las dificultades, son rechazados y quedan fuera del proceso.

Evaluación de los resultados de la selección de personal.

El proceso de selección debe ser eficiente y eficaz. La eficiencia reside en hacer correctamente las cosas: saber entrevistar, aplicar pruebas de conocimientos que sean válidas y precisas, imprimir rapidez y agilidad en la selección, contraer un mínimo de costos de operación, implicar a las gerencias y a sus equipos en el proceso para escoger a los candidatos.

La eficacia reside en obtener resultados y alcanzar objetivos: saber atraer a los mejores talentos a la empresa y, sobre todo, hacer que esta sea mejor cada día a través de las nuevas adquisiciones de personal.

Colocación de las personas

La lógica de los procesos para incorporar a otras personas es clara: la organización tiene puestos de trabajo que deben ser cubiertos por individuos a quienes se exigen ciertas calificaciones, que se deben especificar con detalle, con el propósito de buscar a los que poseen esas características. Esta lógica se deriva de los procesos para colocar a las personas; es decir, para que las personas puedan ocupar puestos y cargos en la organización deben cumplir con las condiciones y las características necesarias para el efecto.

Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización. (Chiavenato, 2009)

La evaluación del desempeño incluye seis (6) puntos fundamentales:

1. ¿Por qué se evalúa el desempeño?

2. ¿Cuál desempeño se debe evaluar?
3. ¿Cómo se debe evaluar el desempeño?
4. ¿Quién debe evaluar el desempeño?
5. ¿Cuándo se debe evaluar el desempeño?
6. ¿Cómo se debe comunicar la evaluación del desempeño?

¿Por qué se evalúa el desempeño?

Toda persona necesita recibir realimentación sobre su desempeño para saber cómo ejerce su trabajo y para hacer las correcciones correspondientes. Sin esta realimentación las personas caminan a ciegas. Las principales razones que explican el interés de las organizaciones por evaluar el desempeño de sus colaboradores son:

- ✓ Recompensas
- ✓ Retroalimentación
- ✓ Desarrollo
- ✓ Relaciones
- ✓ Percepción
- ✓ Potencial de desarrollo.
- ✓ Asesoría.

La evaluación debe cumplir los siguientes requisitos básicos:

1. La evaluación debe cubrir no sólo el desempeño actual de las actividades, sino también la consecución de metas y objetivos.
2. La evaluación debe dar importancia al colaborador que ocupa el puesto y no en la impresión que se tiene respecto a los hábitos personales que observa en el trabajo.
3. La evaluación debe ser aceptada por las dos partes, el evaluador y el evaluado.
4. La evaluación del desempeño debe servir para mejorar la productividad del colaborador en la organización y lo debe llevar a estar mejor equipado para producir con eficacia y eficiencia.

¿Quién debe evaluar el desempeño?

Las organizaciones emplean distintas formas para determinar quién debe evaluar el desempeño de un colaborador. Las más democráticas y participativas dejan en manos del propio colaborador la responsabilidad de autoevaluar libremente su desempeño. Algunas asignan la responsabilidad de la evaluación al gerente inmediato, con el objeto de reforzar la jerarquía. Otras tratan de integrar al gerente y al subordinado en la evaluación a efecto de reducir la diferencia jerárquica. Algunas más asignan la evaluación del desempeño al equipo, sobre todo cuando están estructuradas en forma de equipos autosuficientes y autodirigidos. Existen también quienes adoptan un proceso circular de 360° para la evaluación, otras organizaciones donde el órgano de administración de recursos humanos centraliza y monopoliza el proceso de evaluación. En el fondo, el principal interesado en la evaluación del desempeño es el propio colaborador, pero también la organización.

2.5. Instrumentos utilizados

Los instrumentos que serán utilizados para la investigación serán: una encuesta de satisfacción laboral para los empleados, la cual consta de quince (15) preguntas con respuestas de selección múltiple y una entrevista la cual consta de nueve (9) preguntas con respuestas abiertas dirigidas al gerente general de la empresa.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de investigación

Para efectos de este de este proyecto de graduación, se considera una investigación con un enfoque mixto, donde se realizará la entrevista y la encuesta, para la recolección de datos detallados que permitan identificar las causas del problema que actualmente la empresa está teniendo, con respecto al mal manejo de empleados.

A la vez será una investigación de alcance explicativo, ya que, con este tipo de investigación, se busca establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos, en este caso; ¿Qué es lo está causando el mal manejo de los empleados en GW Smart Renovations?

3.2. Descripción del ámbito de la investigación

La investigación abarca a todos los departamentos de GW Smart Renovations, que geográficamente está ubicada en el estado de Maryland, Estados Unidos, ya que, por ser esta una empresa pequeña, es alcanzable llegar a cada uno de los departamentos que posee la empresa, incluyendo a todos los empleados que laboran en la misma.

3.3. Población y muestra

Como se mencionó anteriormente y debido al tamaño de GW Smart Renovations (población), en esta investigación no se tomará una muestra para la recolección de datos, si no que se aplicará un censo, lo que significa que se aplicará a cada uno de los empleados, un total de cuatro (4).

3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

La población, compuesta por hombres y mujeres, en diferentes niveles de la empresa son un total de cuatro (4). Se utilizará dos métodos, el primero siendo una encuesta, compuesta por preguntas con respuestas de selección múltiple para obtener datos. La encuesta será realizada anónimamente. El segundo método será una entrevista estructurada, en donde las respuestas serán abiertas.

3.5. Plan de recolección y procesamiento de datos

La recolección de datos se hará por medio de encuesta a los colaboradores de la empresa y entrevista al gerente general.

Nota: Se puede visualizar como “ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL PARA LOS EMPLEADOS” y “ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL– SATISFACCIÓN DE DESEMPEÑO DE LA EMPRESA GW SMART RENOVATIONS” en anexos. No. A.1.1, Pág. 33)

Los datos se recolectarán y luego serán procesados y presentados en base utilizando la herramienta más adecuada dependiendo del contenido.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Método de medición aplicado

4.1.1 Justificación

Para efectos de esta investigación se aplicó el método mixto; es decir, una combinación de los métodos cuantitativo (encuesta) y cualitativo (entrevista). Se optó por este método, con el objetivo de registrar y obtener datos específicos, que permitieran saber el ¿por qué? y ¿en qué medida?, GW Smart Renovation, está siendo afectada o no, en relación con el mal manejo de personal que actualmente, la empresa está enfrentando, en adición, se puede considerar cuidadosamente ambas perspectivas, del empleado y empleador, para poder solventar adecuadamente el problema existente.

4.1.2 Aplicación

Este método se aplicó mediante una encuesta, contenida de quince (15) preguntas cerradas, dirigida a cada uno de los empleados, cuatro en total y así mismo, una entrevista dirigida únicamente al gerente propietario. A los colaboradores de GW Smart Renovation se les aplicó los instrumentos en el mes de noviembre del año 2022.

Análisis de los resultados

Tabla 3- Resultados de encuesta, trabajo en equipo

¿La empresa fomenta el trabajo en equipo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	50.0	50.0	50.0
	Si	2	50.0	50.0	100.0
	Total	4	100.0	100.0	

En la tabla 3, el 50% de los empleados dieron una respuesta positiva, mientras que el resto considera que el trabajo en equipo se fomenta en ocasiones. Esto es relevante porque se mantiene presente que se trabaja para un objetivo en común, la misión de la empresa.

Para visualizar gráfica referirse a figura 1 en anexos A.4.1, Pág. 39.

Tabla 4- Resultados de encuesta, consideración de opiniones

¿La empresa toma en cuenta las opiniones de los empleado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	3	75.0	75.0	75.0
	Si	1	25.0	25.0	100.0
	Total	4	100.0	100.0	

Se observa los resultados de la tabla 4 que, solo una persona considera que la opinión de los empleados se toma en cuenta. Definitivamente, el resto de los empleados (75%) no considera que su opinión es escuchada siempre, lo que indica que es un aspecto que se puede mejorar por parte del empleador.

Para visualizar gráfica referirse a figura 2 en anexos A.4.2, Pág. 39.

Tabla 5- Resultados de encuesta, comunicación

¿Se te ha comunicado las expectativas en tu trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	50.0	50.0	50.0
	No	1	25.0	25.0	75.0
	Si	1	25.0	25.0	100.0
	Total	4	100.0	100.0	

La tabla 5 demuestra respuestas mixtas, ya que el 50% dijo que a veces, 25% dijo que no y el 25% que sí. Con estos resultados es preocupante, pues comunicar las expectativas va a ayudar a comprender a los empleados lo que se desea lograr una vez que se les asigne un puesto.

Para visualizar gráfica referirse a figura 3 en anexos A.4.3, Pág. 40.

Tabla 6- Resultados de encuesta, comunicación

¿Se te ha comunicado tus responsabilidades/actividades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	25.0	25.0	25.0
	Si	3	75.0	75.0	100.0
	Total	4	100.0	100.0	

En la tabla 6 se obtienen resultados positivos, ya que el 75% considera que sus responsabilidades y actividades son comunicadas, el 25% considera que a veces. Si a los empleados se les comunica sus responsabilidades y actividades pueden desempeñarse con más potencial.

Para visualizar gráfica referirse a figura 4 en anexos A.4.4, Pág. 40.

Tabla 7- Resultados de encuesta, retroalimentación

¿Existe una retroalimentación de manera formal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	25.0	25.0	25.0
	No	3	75.0	75.0	100.0
	Total	4	100.0	100.0	

Los resultados de la tabla 7 indica 75% de las personas dentro de la empresa no consideran que exista una retroalimentación formal, lo cual es absolutamente necesario para optimizar su trabajo, desarrollar el potencial y rendimiento de los empleados, un 25% dijo que a veces recibe retroalimentación. la empresa debe brindar a todos sus empleados retroalimentación para poder analizar el comportamiento y rendimiento de estos.

Para visualizar gráfica referirse a figura 5 en anexos A.4.5, Pág. 41.

Tabla 8 - Resultados de encuesta, herramientas necesarias

¿Consideras que tienes herramientas necesarias para desempeñarte?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	50.0	50.0	50.0
	Si	2	50.0	50.0	100.0
	Total	4	100.0	100.0	

En la tabla 9, 50% de las personas encuestadas consideran que a veces tienen las herramientas que se necesitan para desarrollar sus actividades y el otro 50% dicen que sí. Se debería tener un especial cuidado con esto, ya que no es suficiente que solo una mitad cuente con las herramientas necesarias porque en cualquier momento el cumplimiento de las tareas entre los diferentes departamentos de la empresa, se verán interrumpidas y esto genera pérdida de tiempo y dinero.

Para visualizar gráfica referirse a figura 6 en anexos A.4.6, Pág. 41.

Tabla 9- Resultados de encuesta, apoyo de equipo

¿Tu equipo te apoya en tu trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	4	100.0	100.0	100.0

En los resultados de la tabla 9 indica que todos los empleados cuentan con el apoyo de su equipo, lo que a la empresa le favorece, ya que incrementa la posibilidad del cumplimiento de los objetivos que la empresa ha propuesto.

Para visualizar gráfica referirse a figura 7 en anexos A.4.7, Pág. 41.

Tabla 10- Resultados de encuesta, valor de empleado

¿Te sientes valorado como empleado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	4	100.0	100.0	100.0

Los resultados en la tabla No.8 son totalmente positivos, ya que el 100% de los empleados consideran que si son valorados. El que el empleado se sienta valorado crea un clima laboral positivo, lo cual motiva y crea un sentido de pertenencia y lealtad hacia la empresa.

Para visualizar gráfica referirse a figura 8 en anexos A.4.8, Pág. 42.

Tabla 11- Resultados de encuesta, contribución

¿Sientes que tu puesto contribuye a la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	25.0	25.0	25.0
	Sí	3	75.0	75.0	100.0
	Total	4	100.0	100.0	

La tabla No. 9 Este grafico muestra, que la mayoría de los empleados (75%) considera que su puesto si contribuye a la empresa, lo que significa que estos individuos saben la importancia de su desempeño. Una vez más, esto creará motivación para que el empleado tenga un buen rendimiento y comportamiento dentro de su trabajo, la empresa lo está haciendo bien, pero debe seguir trabajando hasta que todos los empleados sientan que desde sus puestos de trabajo ellos están contribuyendo a cumplir los objetivos de la empresa. Para mantenerlos motivados y comprometidos con la misma.

Para visualizar gráfica referirse a figura 9 en anexos A.4.9, Pág. 42.

Tabla 12 -- Resultados de encuesta, definición de puesto

¿Tu puesto está definido en su totalidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	25.0	25.0	25.0
	No	3	75.0	75.0	100.0
	Total	4	100.0	100.0	

Los resultados de la tabla No.10 En este grafico el 75% de los empleados dicen que No considera que su puesto este definido en su totalidad y el 25% considera que a veces. La empresa debe asegurarse desde un inicio, que los empleados sean los indicados al momento de colocarlos en el puesto de trabajo que le corresponde, para un mejor desempeño y así mismo para que la rentabilidad de la empresa mejore.

Para visualizar gráfica referirse a figura 10 en anexos A.4.10, Pág. 43.

Se entrevistó al gerente general de la empresa con nueve (9) preguntas, en donde una de las respuestas fue:

“La empresa necesita mejorar en el proceso de contratación, la selección, capacitaciones y la dirección del personal”.

Esto indica que el empleador está consciente que debe de haber cambios en la manera que se está administrando su personal y que existe espacio para mejorar.

En adición, dio su opinión de lo que motiva a sus empleados:

“El desarrollo profesional es una motivación importante para ellos al igual que el cumplimiento de metas, crean una retribución reciproca entre la empresa y los empleados.”, reconociendo que sus empleados necesitan el desarrollo constante para mantenerse motivados al buen desempeño.

Nota: Ir a anexos A.2.2, Pág. 37, para “Entrevista completa dirigida al Gerente General”.

4.3. Propuesta de mejora

En base a los resultados encontrados, se reveló que la empresa presenta debilidad administrando su personal, temas relacionados estrechamente con los procesos de la gestión de recursos humanos. El principal problema tiene que ver específicamente con las responsabilidades y obligaciones de los puestos de trabajo. Por lo tanto, se propone a la empresa GW Smart Renovations elaborar e implementar un manual de perfil y descripción de puestos, con el fin de poder brindar a sus colaboradores una perspectiva más clara en cuanto a la definición de sus responsabilidades y tareas que requieren sus puestos de trabajo. Esto abarcaría desde cuales son las habilidades y conocimientos que debe poseer el candidato al puesto, como así también las herramientas necesarias que se les deben proporcionar para un mejor y eficaz desempeño laboral. Esto incluye de manera general las funciones, responsabilidades y obligaciones de los puestos de trabajo.

De la misma manera, se propone implementar de manera formal un programa de capacitación y retroalimentación, que le permita a la empresa preparar, equipar y actualizar los conocimientos adquiridos de sus colaboradores, para poder desempeñarse efectivamente y que la empresa pueda cumplir con sus objetivos deseados.

4.4. Implementación de los cambios

4.4.1. Cronograma de aplicación

Actividades	Febrero 2023 (solamente se incluye días laborales)																			Marzo 2023 (solamente se incluye días laborales)											
	1	2	3	6	7	8	9	10	13	14	15	16	17	20	21	22	23	24	27	28	1	2	3	6	7						
Recopilación de datos de cada puesto	■																														
Redacción del manual de perfil y descripción de puestos											■																				
Revisión del manual de perfil y descripción de puestos											■																				
Aplicación del manual de perfil y descripción de puestos											■																				
Evaluación – Retroalimentación																				■											

4.4.2. Detalle de cambios y responsables de su ejecución

El cambio principal es el manual de perfil y descripción de puestos, por ende, se recopilará los datos por medio de la observación de cada puesto que hay dentro de la empresa, dos días completo por cada puesto. El responsable de llevar a cabo la recopilación será el supervisor inmediato del puesto y será entregada al encargado de la redacción del manual. La redacción del manual será realizada por el encargado de recursos humanos y revisado junto a los supervisores inmediatos. La aplicación será realizada por el encargado de recursos humanos, quien puede explicar el motivo del manual. Finalmente, la evaluación y retroalimentación se realizará por el encargado de recursos humanos y supervisores inmediatos.

Para mejor comprensión se presenta los responsables de su ejecución:

Tabla 13 - Responsables de ejecución

Actividades	Responsables
Recopilación de datos de cada puesto	Supervisor inmediato de puesto
Redacción del manual de perfil y descripción de puestos	Encargado de recursos humanos
Revisión del manual de perfil y descripción de puestos	Encargado de recursos humanos y supervisor inmediato de puesto
Aplicación del manual de perfil y descripción de puestos	Encargado de recursos humanos
Evaluación – Retroalimentación	Encargado de recursos humanos y supervisor inmediato de puesto

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Después de una completa investigación y el desarrollo de este proyecto de graduación, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. El mayor problema que está enfrentando GW Smart Renovations, es que los procesos de recursos humanos no se llevan a cabo de manera formal y por tal razón los empleados no comprenden completamente cuáles son sus responsabilidades y actividades que requieren sus puestos de trabajo.
2. La empresa, GW Smart Renovations, al no tener definido las funciones de los puestos formalmente, administrando a su personal de manera empírica, lo que limita a los empleados a cumplir los objetivos deseados de la empresa.
3. La empresa, GW Smart Renovations, no cuenta con un programa de retroalimentación ni de capacitación que les permita a los colaboradores comprender si desempeñan adecuadamente, aprender nuevas cosas y actualizar sus conocimientos. Por esta razón, los empleados a veces creen no contar con las herramientas, técnicas y métodos necesarios que les permita a ellos incrementar sus capacidades y mejorar su desempeño laboral.
4. GW Smart Renovations por ser una empresa pequeña y familiar, no cuenta con un departamento de recursos humanos, por lo que la administración del recurso humano lo lleva a cabo el gerente con la ayuda del personal administrativo, son ellos los que toman decisiones y llevan a cabo las actividades.
5. Finalmente, la empresa GW Smart Renovations, ha crecido en los últimos meses, pues han aumentado sus servicios, lo que significa que, de alguna manera, han logrado sus objetivos y misión. Sin embargo, al ser pocos empleados, se puede detectar que la empresa en todas las áreas tendrá un impacto negativo en el futuro cercano por la falta de procesos formales que delimiten las funciones del personal actual, evitando cumplir con metas organizacionales.

Recomendaciones

1. Elaborar un manual de perfil y descripción de puestos para que existan procesos, funciones y responsabilidades de manera formal, el cual debe ser revisado periódicamente para garantizar su efectiva aplicación.
2. Se debe de implementar el manual de funciones como herramienta, que sirva de apoyo a cada una de las actividades que realiza diariamente GW Smart Renovations, para identificar las necesidades y propósitos de esta y también les sea útil para especificar los pasos que deben seguir los empleados en el cumplimiento de sus funciones y tareas asignadas y que también puedan tener claro los recursos y requisitos para cumplir una determinada tarea. Dicho manual debe de ser socializado con cada uno de los empleados para que puedan conocerlo y aplicarlo.
3. Evitar continuar los procesos de manera empírica si la empresa, GW Smart Renovations, desea crecer, ya que puede promover la desorganización, la falta de comunicación y agotamientos de recursos.
4. Llevar a cabo retroalimentaciones de manera formal y capacitaciones periódicamente para que los empleados comprendan sus funciones y que puedan desempeñar de la mejor manera posible.
5. La persona o personas que están a cargo de la administración de recurso humano, aunque no sea un departamento, deben estar al tanto de las necesidades que el personal posee para mejores decisiones para la empresa.
6. Finalmente, con la aplicación del manual de perfil y descripción de puestos, se deben de implementar los distintos procesos de reclutamiento y selección, capacitación y evaluación para una buena gestión del recurso humano de la empresa GW Smart Renovations, evitando impactos negativos dentro de su empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Arato, M. A. (2022, noviembre 11). *Análisis y descripción de puestos, Definición de un organigrama y propuesta de un sistema de evaluación de desempeño para Expreso Alex S.R.L.* obtenido de Análisis y descripción de puestos, Definición de un organigrama y propuesta de un sistema de evaluación de desempeño para Expreso Alex S.R.L.: <https://rdu.iaa.edu.ar/bitstream/123456789/588/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20ABDON%20-%20ARATO.pdf>
- Attwood, M. (1990). *Personnel Management*. London: Macmillan Education LTD.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: MCGraw Hill Educación.
- Donayre, I. F. (2022, Abril 22). *Gestión del talento humano y proceso administrativo en los gobierno locales, Caso Municipalidad de Santiago de Surco*. obtenido Gestión del talento humano y proceso administrativo en los gobierno locales, Caso Municipalidad de Santiago de Surco: <https://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/3137570/1/TESIS-ING.%20FELIPE%20ROSAS.pdf>
- Islam, S. (2022). *WP ERP*. obtenido de <https://wperp.com/106102/hrm-and-personnel-management-differences/>
- Sampras, A. (2019, mayo 17). *HRM Ecam*. obtenido de <https://www.hrmexam.com/2019/05/17/difference-between-personnel-management-and-human-resource-management/>
- Themedy. (2012). *Master's in human resources Degrees*. obtenido de <http://www.masters-in-human-resources.org/faq/what-is-personnel-management/>
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de los recursos humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Wether, W. B., & Davis, D. (n.d.). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill Inteamericana.

ANEXOS

Anexo #1: Encuesta de satisfacción laboral para los empleados de GW Smart Renovations.

A.1.1

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL PARA LOS EMPLEADOS

La siguiente encuesta se lleva a cabo por estudiantes de UNITEC de la carrera de Licenciatura en Recursos Humanos para la investigación “ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA LA EMPRESA GW SMART RENOVATIONS” para "Proyecto de Graduación". Gracias por su participación en nuestra investigación.

1. Por favor define tu género.
 - Masculino
 - Femenino
2. Por favor selecciona tu rango de edad.
 - 18 – 25 años
 - 26 – 35 años
 - 36 – 50 años
 - 50 años en adelante
3. ¿La empresa fomenta el trabajo en equipo?
 - Si
 - No
 - A veces
4. ¿La empresa toma en cuenta las opiniones de los empleado?
 - Si
 - No
 - A veces
5. ¿Se te ha comunicado las expectativas en tu trabajo?
 - Si
 - No
 - A veces
6. ¿Se te ha comunicado tus responsabilidades/actividades?
 - Si
 - No
 - A veces
7. ¿Se te comunicó tus responsabilidades/actividades desde tu contratación o en el transcurso del tiempo dentro de la empresa?
 - Si
 - No

- Tal vez
8. ¿Existe una retroalimentación de manera formal?
- Si
 - No
 - A veces
9. ¿Consideras que tienes herramientas necesarias para desempeñarte?
- Si
 - No
 - A veces
10. Si existe una situación inusual, ¿sabes dónde buscar una solución?
- Si
 - No
 - A veces
11. ¿Tu equipo de apoya en tu trabajo?
- Si
 - No
 - A veces
12. ¿Te sientes valorado como empleado?
- Si
 - No
 - A veces
13. ¿Sientes que tu puesto contribuye a la empresa?
- Si
 - No
 - A veces
14. ¿Tu puesto está definido en su totalidad?
- Si
 - No
 - A veces
15. En tu opinión, ¿La misión de la empresa está definida?
- Si
 - No

Anexo #2. Preguntas y respuestas de la entrevista al gerente general de GW Smart Renovations

A.2.1

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL– SATISFACCIÓN DE DESEMPEÑO DE LA EMPRESA GW SMART RENOVATIONS

La siguiente entrevista se lleva a cabo por estudiantes de UNITEC de la carrera de Licenciatura en Recursos Humanos para la investigación “ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA LA EMPRESA GW SMART RENOVATIONS” para "Proyecto de Graduación". Gracias por su aporte a nuestra investigación.

1. ¿Qué motiva el trabajo a diario de los empleados?
2. ¿Cuáles son los objetivos organizacionales?
3. ¿Se cumplen los objetivos laborales de parte de los empleados? ¿Qué contribuye a esto?
4. ¿Son los empleados productivos diariamente?
5. ¿Qué condiciones ayudarían a ser más productivo?
6. ¿Qué fortalezas ayudan a completar actividades designadas?
7. ¿Cómo se puede usar las habilidades efectivamente dentro de la empresa?
8. ¿Qué crees que puede mejorar la empresa?
9. ¿Qué puede hacer la empresa para ayudar a mejorar?

Entrevista satisfacción de desempeño - Gerente General

La siguiente entrevista se lleva a cabo por estudiantes de UNITEC de la carrera de Licenciatura en Recursos Humanos para la investigación “ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA LA EMPRESA GW SMART RENOVATION” para "Proyecto de Graduación". Gracias por su aporte a nuestra investigación.

1. ¿Qué motiva el trabajo a diario de los empleados?

El desarrollo profesional es una motivación importante para ellos al igual que el cumplimiento de metas, crean una retribución recíproca entre la empresa y los empleados.

2. ¿Cuáles son los objetivos organizacionales?

- Alcanzar más clientes
- Aumentar la rentabilidad del negocio
- Tener un crecimiento sostenible

3. ¿Se cumplen los objetivos laborales de parte de los empleados? ¿Qué contribuye a esto?

Si, la responsabilidad y buen desempeño de los empleados nos permite ofrecer un servicio de alta calidad y de esa manera garantizar la operatividad de nuestra compañía y el crecimiento profesional de nuestros empleados

4. Son los empleados productivos diariamente?

En general, si.

5. ¿Qué condiciones ayudarían a ser más productivo?

Bonos mensuales al mejor empleado sería un incentivo para valorar y motivar al recurso humano.

6. ¿Qué fortalezas ayudan a completar actividades designadas?

Responsabilidad, compromiso y lealtad a la empresa.

7. ¿Cómo se puede usar las habilidades efectivamente dentro de la empresa?

Tenemos reuniones semanales para planificar y discutir cada meta y proyectos , también aprovechamos para escuchar las ideas y estrategias de nuestros empleados e involucrarlos en la ejecución con cada líder de grupo

8. ¿Qué crees que puede mejorar la empresa?

Si. La empresa necesita mejorar en el proceso de contratación, la selección, capacitaciones y la dirección del personal.

9. ¿Qué puede hacer la empresa para ayudar a mejorar?

Contrataciones y capacitaciones para el personal.

Anexo #3: tablas cruzadas de resultados

A.3.1

Tabla 14 - Tabla cruzada de resultados

Tabla cruzada Género*¿Se te ha comunicado las expectativas en tu trabajo?					
Recuento		¿Se te ha comunicado las expectativas en tu trabajo?			Total
		A veces	No	Si	
Género	Femenino	1	1	1	3
	Masculino	1	0	0	1
Total		2	1	1	4

A.3.2

Tabla 15 - Tabla cruzada de resultados

Tabla cruzada Género*¿Se te ha comunicado tus responsabilidades/actividades?				
Recuento		¿Se te ha comunicado tus responsabilidades/actividades?		Total
		A veces	Si	
Género	Femenino	1	2	3
	Masculino	0	1	1
Total		1	3	4

A.3.3

Tabla 16 - Tabla cruzada de resultados

Tabla cruzada Género*¿Existe una retroalimentación de manera formal?				
Recuento		¿Existe una retroalimentación de manera formal?		Total
		A veces	No	
Género	Femenino	1	2	3
	Masculino	0	1	1
Total		1	3	4

A.3.4

Tabla 17 - Tabla cruzada de resultados

Tabla cruzada Género* ¿Se te comunicó tus responsabilidades/actividades desde tu contratación o en el transcurso del tiempo dentro de la empresa?					
Recuento		¿Se te comunicó tus responsabilidades/actividades desde tu contratación o en el transcurso del tiempo dentro de la empresa?			Total
		No	Si	Tal vez	
Género	Femenino	0	1	2	3
	Masculino	1	0	0	1
Total		1	1	2	4

A.3.5

Tabla 18 - Tabla cruzada de resultados

Tabla cruzada Género* ¿Consideras que tienes herramientas necesarias para desempeñarte?					
Recuento		¿Consideras que tienes herramientas necesarias para desempeñarte?		Total	
		A veces	Si		
Género	Femenino	2	1	3	
	Masculino	0	1	1	
Total		2	2	4	

A.3.6

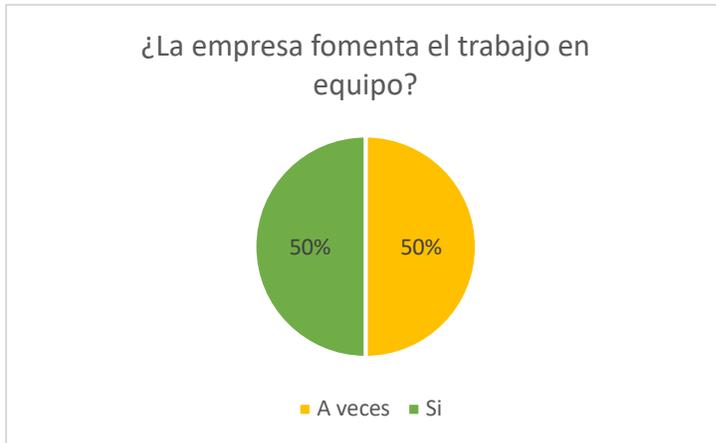
Tabla 19 - Tabla cruzada de resultados

Tabla cruzada Género* ¿Tu puesto está definido en su totalidad?					
Recuento		¿Tu puesto está definido en su totalidad?		Total	
		A veces	No		
Género	Femenino	1	2	3	
	Masculino	0	1	1	
Total		1	3	4	

Anexo #4: Gráficos de resultados de encuesta de satisfacción.

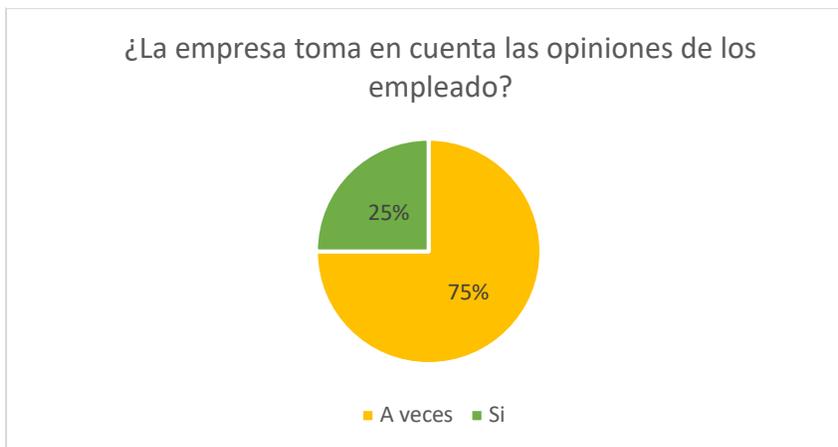
A.4.1

Figura 1 – Resultado de encuesta de satisfacción, trabajo en equipo



A.4.2

Figura 2 – Resultado de encuesta de satisfacción, consideración de opiniones



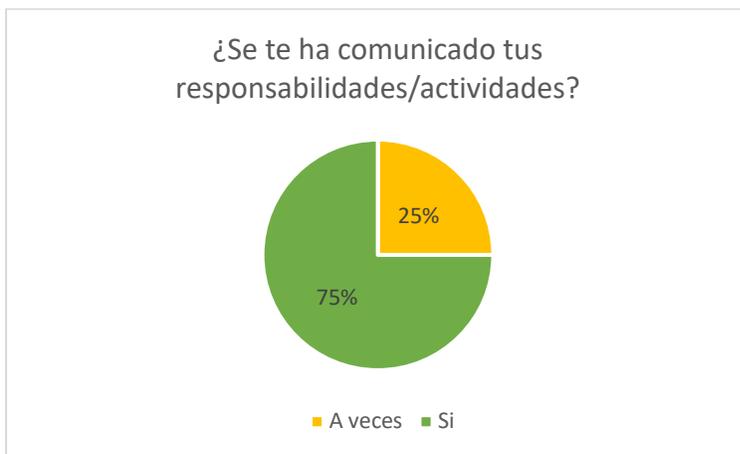
A.4.3

Figura 3 - Resultados de encuesta de satisfacción, comunicación



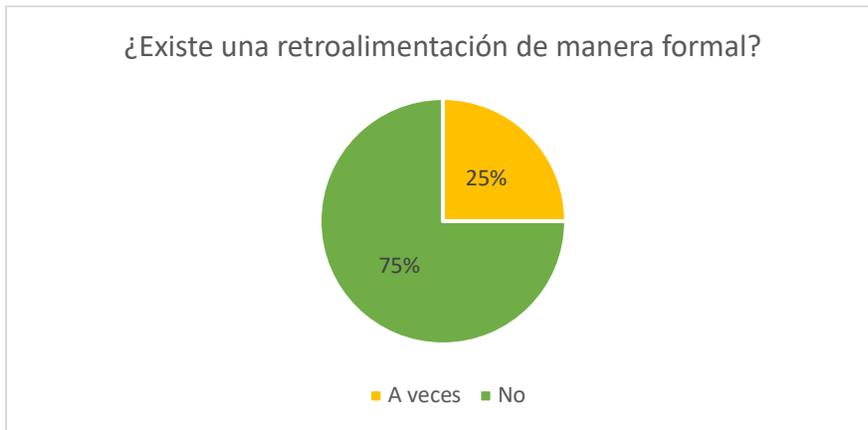
A.4.4

Figura 4 - Resultados de encuesta de satisfacción, comunicación



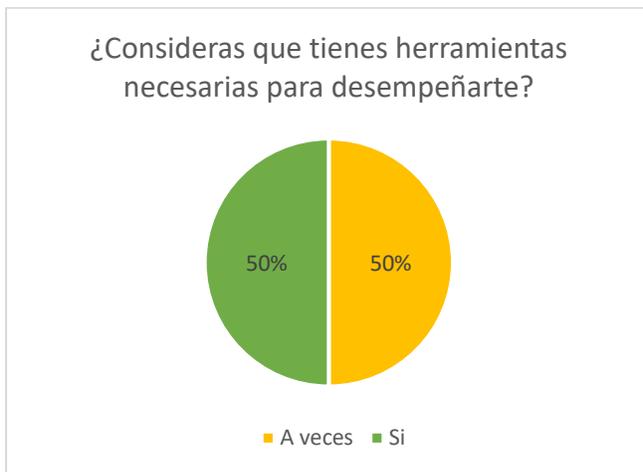
A.4.5

Figura 5 - Resultados de encuesta de satisfacción, retroalimentación



A.4.6

Figura 6 - Resultados de encuesta de satisfacción, herramientas necesarias



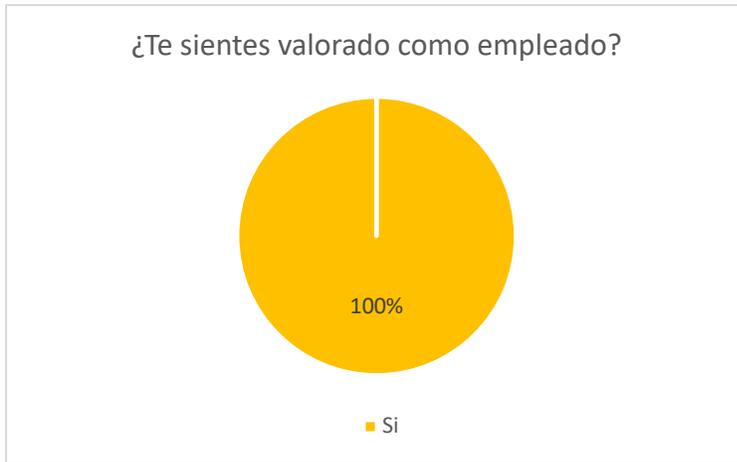
A.4.7

Figura 7 - Resultados de encuesta de satisfacción, apoyo de equipo



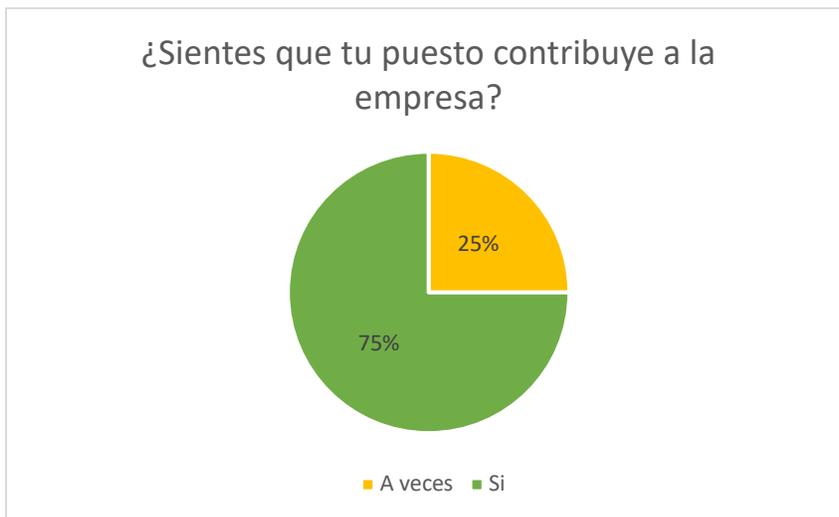
A.4.8

Figura 8 -Resultados de encuesta de satisfacción, apoyo de equipo



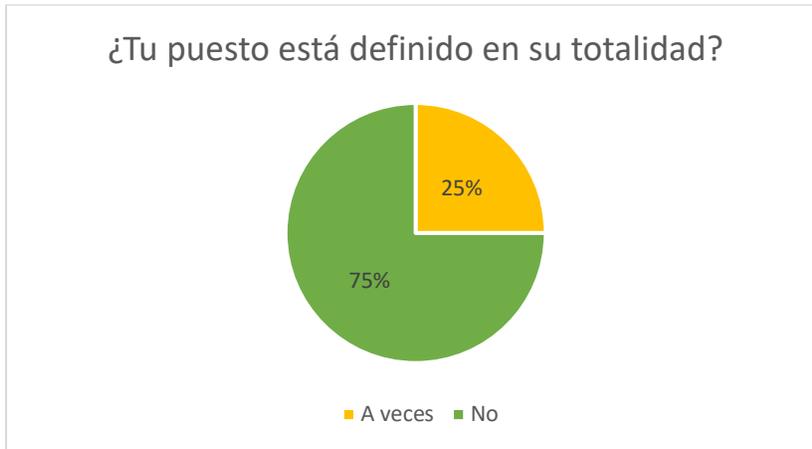
A.4.9

Figura 9 Resultados de encuesta de satisfacción, contribución de puesto



A.4.10

Figura 10 - Resultados de encuesta de satisfacción, definición de puesto



GLOSARIO

Administración: La administración es el proceso que busca por medio de la planificación, la organización, ejecución y el control de los recursos darles un uso más eficiente para alcanzar los objetivos de una institución.

Análisis de puestos: El análisis de puestos de trabajo es un proceso que sirve para recopilar información sobre las tareas, responsabilidades, habilidades requeridas y resultados esperados de una posición laboral, a fin de saber qué perfil es el más idóneo para ocuparlo.

Conocimiento: es la información y habilidades que los seres humanos adquieren a través de sus capacidades mentales.

Descripción de puestos: Es un documento escrito que identifica, define y describe un trabajo a partir de sus obligaciones, responsabilidades, condiciones laborales y especificaciones.

Desempeño: Con la palabra desempeño nos referimos a la acción de realizar una tarea asignada, cumplir con una obligación o enfrentar un trabajo.

Eficaz: Que produce el efecto esperado, que va bien para determinada cosa. Que produce el efecto deseado.

Eficiente: Que realiza o cumple un trabajo o función a la perfección. Que consigue un fin con los medios más adecuados.

Empírico: Lo empírico es aquello que se basa en la experiencia y en la observación de los hechos. es demostrable y que puede ser experimentado directamente, o sea, que no se sostiene por teorías o por suposiciones, sino por hechos.

Empresa: Entidad en la que intervienen el capital y el trabajo como factores de producción de actividades industriales o mercantiles o para la prestación de servicios.

Estructura: Modo de estar organizada u ordenada las partes de un todo. Conjunto de relaciones que mantienen entre si las parte de un todo.

Evaluación: Valoración de conocimientos, actitud y rendimiento de una persona o de un servicio

Fomentar: Favorecer de algún modo que una acción se desarrolle o que aumente un aspecto positivo de ella.

Formal: Que cumple con las condiciones necesarias o los requisitos establecidos.

Función: Actividad particular que realiza una persona o una cosa dentro de un sistema de elementos, personas, relaciones, etc., con un fin determinado.

Herramienta: Conjunto de instrumentos que se utilizan para desempeñar un oficio o un trabajo determinado. Mecanismo o técnica necesarios para desarrollar un trabajo de manera satisfactoria.

Implementar: Poner en funcionamiento o llevar a cabo una cosa determinada.

Instrumento: Cosa o persona que sirve de medio para alcanzar un fin.

Manual: Folleto o libro en que se dan las instrucciones para el uso y mantenimiento de un programa informático, aparato, maquina, etc.

Objetivo: Fin que se quiere alcanzar y al cual se dirige una acción.

Obligación: Responsabilidad de una persona, por ley o por voluntad, tiene que atender. Correspondencia o gratitud que una persona debe tener y manifestar a los beneficios recibidos de otra persona

Organigrama: Representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.

Organización: Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas.

Planteamiento: Enunciado o representación gráfica con que se plantea un asunto, problema, discusión, etc.

Problema: Cuestión que se plantea para hallar un dato desconocido a partir de otros datos conocidos, o para determinar el método que hay que seguir para obtener un resultado dado.

Procedimientos: Métodos estructurados o modos para ejecutar una cosa.

Procesos: Procesamiento o conjunto de operaciones a que se somete una cosa para elaborarla o transformarla.

Productividad: Capacidad de la industria o la naturaleza para generar bienes

Propósito: Intensión firme de hacer algo. Aquello que se desea conseguir.

Proyecto: Idea de una cosa que se piensa hacer y para la cual se establece un modo determinado y un conjunto de medios necesarios.

Puesto: Cargo o función que desempeña una persona en una empresa, organización, etc.

Reclutamiento laboral: El reclutamiento laboral es un mecanismo que usa el área de recursos humanos (ya sea propia o contratada) de una empresa u organización para captar potenciales trabajadores.

Recurso: Ayuda o medio del que una persona se sirve para conseguir un fin o satisfacer una necesidad.

Recursos humanos: son un departamento dentro de las empresas en el que se gestiona todo lo relacionado con las personas que trabajan en ella. Esto incluiría desde el reclutamiento y selección de personal, contratación, onboarding o bienvenida, formación, promoción, nóminas, contratos y despidos.

Rendimiento: el rendimiento laboral o productividad es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.

Rentabilidad: capacidad de una inversión determinada de arrojar beneficios superiores a los invertidos después de la espera de un período de tiempo.