



**FACULTAD DE POSTGRADO
TESIS DE POSTGRADO**

**EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL
CENTRO DE CONSERVACIÓN DE VIDA SILVESTRE Y
COMPLEJO DE DESCANSO FAMILIAR
“ZACATE GRANDE”**

**SUSTENTADO POR
ANA RAQUEL GÓMEZ IRÍAS
DANIELA ALEJANDRA ZACAPA LINARES**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, M.D.C.,

HONDURAS, C.A.

ABRIL, 2014

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUÍS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LESTER LÓPEZ PINEL

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYES

VICERRECTORA DE OPERACIONES

ROSALPINA RODRÍGUEZ GUEVARA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

DESIREE TEJEDA

**EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL
CENTRO DE CONSERVACIÓN DE VIDA SILVESTRE Y
COMPLEJO DE DESCANSO FAMILIAR
“ZACATE GRANDE”**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR METODOLÓGICO

EDITH GABRIELA DÁVILA FONTECHA

ASESOR TEMÁTICO

MARIO ROBERTO ACEVEDO AMAYA

MIEMBROS DE LA TERNA:

ALBERTINA NAVARRO

JORGE CENTENO

GERARDO LUJANO



FACULTAD DE POSTGRADO

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO DE CONSERVACIÓN DE VIDA SILVESTRE Y COMPLEJO DE DESCANSO FAMILIAR

“ZACATE GRANDE”

Autores

Ana Raquel Gómez Irías y Daniela Alejandra Zacapa Linares

RESUMEN

El presente estudio sobre la evaluación de la estructura organizacional para el Centro de Conservación de Vida Silvestre y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande, tiene como objetivo conocer la situación actual en cuanto al desempeño del talento humano de esa organización.

Mediante el uso de varios instrumentos como la investigación de archivo, observación, entrevistas y análisis FODA, se determinó que la organización no contaba con una visión y misión que guiará al personal hacia el logro de los objetivos, además de la falta de una estructura organizacional y descriptores de puesto. Como resultado final de dicha investigación se propuso una misión y visión acorde a las necesidades y objetivos que se pretenden alcanzar como organización, así como un modelo de estructura organizacional y descriptores de puestos de trabajo para cada área específica lo que permitirá potenciar y desarrollar el Talento Humano de forma más eficiente.

Palabras claves: Estructura Organizacional, Misión, Visión, Descriptores de puestos.



GRADUATE FACULTY

ASSESSMENT OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE FOR THE CENTER FOR WILDLIFE CONSERVATION AND FAMILY LEISURE COMPLEX

“ZACATE GRANDE”

BY

Ana Raquel Gómez Irías and Daniela Alejandra Zacapa Linares

ABSTRACT

The present study on the assessment of the organizational structure for the Center for Wildlife Conservation and the Family Leisure Complex “Zacate Grande”, aims to understand the current situation regarding the performance of human resources in the organization.

By using various tools such as files research, observation, interviews and SWOT analysis, it is determined that the organization doesn't have a vision and mission to guide the staff towards achieving goals, as well as an organizational structure and job descriptions. The final result of this research is to propose a mission and vision according to the needs and objectives to be achieved as an organization, and a model of organizational structure and job descriptors for each specific area, in order to enhance and develop Human Talent more efficiently.

Keywords: Organizational Structure, Mission, Vision, job description.

DEDICATORIA

El presente estudio de investigación se lo dedicamos:

Primeramente a Dios y a mis padres. A Dios por que ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar. A mis padres, que a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presenta sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. De igual manera dedicar este proyecto a una persona que siempre ha estado conmigo de forma espiritual y que nunca olvidare: Mi ángel, mi abuelo Augusto Irías.

Ana Raquel Gómez Irías

A Dios quien ha sido mi luz y guía, siempre estaré agradecida por las bendiciones que me regala día con día y por la satisfacción de haber logrado otra meta propuesta durante el trayecto de mi vida, la cual sin lugar a duda no hubiese podido obtenerla sin su voluntad. A mis dos madres Ana Lourdes Zacapa y Flérida Ondina Linares que han sido padre y madre dándome su ejemplo en todo momento llenándome con su amor eterno, no hay palabras para describir todo lo que significan para mí LAS AMO.

Daniela Alejandra Zacapa Linares

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestra gratitud a las personas que han formado parte importante en nuestra formación universitaria de postgrado, a quienes debemos la satisfacción de la labor que hemos realizado en el transcurso de nuestros estudios, logrando nuestra meta de Máster en Dirección Empresarial. Agradeciendo principalmente a:

DIOS

Por ser el pilar fundamental de nuestro éxito, por habernos iluminado en nuestro camino brindándonos sabiduría, fortaleza y el valor necesario para seguir adelante.

NUESTROS PADRES

Que nos brindaron todo su apoyo en todo momento para culminar con éxito nuestra meta propuesta.

NUESTROS ASESORES

Por el tiempo invertido, el apoyo, sus asesorías y paciencia, por transmitirnos sus conocimientos, sugerencias y aportes valiosos en pro del éxito de nuestra proyecto de graduación.

AL CENTRO DE CONSERVACIÓN DE VIDA SILVESTRE Y COMPLEJO DE DESCANSO FAMILIAR “ZACATE GRANDE”, por abrirnos las puertas para poder aplicar los conocimientos adquiridos en nuestra carrera de postgrado.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	3
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.5 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	6
1.6 JUSTIFICACIÓN	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	8
2.1 CONCEPTOS Y DEFINICIONES BÁSICAS	8
2.2 RASGOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	9
2.2.1 PRINCIPIOS DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	9
2.3 ANÁLISIS DE PUESTO	11
2.3.1 SITUACIONES DONDE SE NECESITA O RECOMIENDA EL ANÁLISIS DE PUESTO.....	12
2.3.1.1 PROCESO DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DE PUESTOS.....	13
2.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO	13
2.5 MÉTODOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS PARA LOS DESCRIPTORES DE PUESTOS.....	14
2.6 CALIDAD EN LA GESTIÓN DE ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS RURALES	15

2.6.1 LA DEMANDA SOBRE LA MOTIVACIÓN DEL TURISTA.....	16
2.7 CALIDAD EN LOS COMPLEJOS TURÍSTICOS.....	16
2.7.1 EFECTOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD	17
2.7.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR DE LA INDUSTRIA HOTELERA Y DE DESCANSO	18
2.7.2.1 DESCRIPCIÓN BÁSICA DE LAS COMPETENCIAS A DESARROLLAR EN PERSONAL DE COMPLEJO DE DESCANSO.....	18
2.8 CENTROS DE CONSERVACIÓN DE VIDA SILVESTRE.....	19
2.8.1 BENEFICIOS DE UN ÁREA PROTEGIDA	19
CAPITULO III. METODOLOGÍA	25
3.1 ENFOQUE Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	25
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	26
3.2.1 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	26
3.2.2 POBLACIÓN.....	26
3.2.3 MUESTRA	26
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	27
3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN	29
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	30
4.1 RESULTADOS.....	30
4.2 ANÁLISIS	38
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	41
5.1 CONCLUSIONES	41
5.2 RECOMENDACIONES	42
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	44
6. 1 TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	45
6.2 INTRODUCCIÓN	45

6.3 OBJETIVOS.....	45
6.4 POBLACIÓN BENEFICIADA	46
6.5 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	46
6.5.1 MISIÓN Y VISIÓN	46
6.5.2 PRINCIPIOS Y VALORES.....	47
6.5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	47
6.5.4 ELABORACIÓN DE DESCRIPTORES DE PUESTO	49
6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	53
6.6 PRESUPUESTO.....	56
BIBLIOGRAFÍA.....	57
ANEXOS.....	60

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se presenta el planteamiento de la investigación en donde se detalla la introducción, antecedentes, el enunciado y definición del problema en estudio para poder desarrollar las preguntas que surgen de la investigación y plantear los objetivos, las variables y la justificación del proyecto de investigación.

1.1 INTRODUCCIÓN

El Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande se encuentra ubicado en la Isla Zacate Grande del municipio de Amapala, departamento de Valle. La Isla de Zacate Grande se considera uno de los destinos turísticos más importantes en la zona sur, el cual está rodeado de montañas, vegetación, flora, fauna y playa, a razón de esto se crea el Centro y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande.

Su propietario es el empresario Miguel Facussé Barjum, quien es considerado un hombre comprometido con la conservación y protección del medio ambiente al darse a la tarea de crear cuatro Centros de Conservación de Vida Silvestre llamados Farallones, Punta Izopo, Choloma y Zacate Grande, estos Centros de Conservación surgen como consecuencia de contribuir a la preservación de los recursos naturales pues es necesario conservar y rehabilitar las áreas protegidas para que el hábitat sea más agradable, más limpio, donde los árboles crezcan y lleguen especies a convivir dentro del área.

Además de la preocupación por conservar el medio ambiente el señor Miguel Facussé ha considerado muy importante la creación de su propio Complejo de Descanso Familiar, el cual se encuentra dentro del Centro de Conservación de Vida Silvestre Zacate Grande, y es frecuentemente utilizado por la familia durante el año; dicho complejo es manejado por el departamento de Proyectos Especiales de Corporación Dinant, el cual es encargado de vigilar el desarrollo de los cuatro Centros de Conservación de Vida Silvestre ubicados en los diferentes departamentos del país.

La presente investigación busca evaluar un modelo de estructura organizacional que defina los procesos internos del Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande, para que una vez que los colaboradores tengan claras sus funciones las realicen de manera efectiva con atención personalizada de calidad.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La Isla de Zacate Grande, se encuentra ubicada en el golfo de Fonseca, a 125 kilómetros de la ciudad de Tegucigalpa, entre las bahías de San Lorenzo y Chismuyo, perteneciente al municipio de Amapala, Valle. Es una isla de regular tamaño y está conectada a tierra firme por un relleno de tierra, el clima predominante es el tropical lluvioso y seco (Corporación Cressida, 1987).

Las tierras adquiridas por el señor Miguel Facussé, en la Isla de Zacate Grande, hace unos 40 años, contemplan varios proyectos, entre ellos un lugar de descanso y un área estratégica para la preservación de la flora y fauna del sector.

El señor Miguel Facussé Barjum, siendo propietario de estas tierras tomo posesión y a partir de ese momento visualizo las necesidades latentes y plantea la idea de crear un Centro de Conservación de vida Silvestre con un Complejo de Descanso Familiar incluido.

El Centro de Conservación y Complejo se crearon sin una estructura organizacional definida, en virtud que los empleados realizan sus tareas día a día sin conocer exactamente sus funciones, lo cual resulta negativo para la organización, pues no se cumple a cabalidad con lo asignado.

Dichas funciones han de desarrollarse en relación a los puestos de trabajo para lograr una atención personalizada que fortalezca el lugar.

Adicionalmente, al ser este proyecto parte del plan operativo de Corporación Dinant, requiere que el departamento de recursos humanos tome mayor interés en diseñar una estructura para el personal que labora en Zacate Grande.

Las organizaciones deben preocuparse por las políticas de selección, remuneración o compensación de sus empleados y no dejar en segundo plano la base de estos aspectos como la descripción y el análisis de puestos de trabajo, ya que son una herramienta útil para la orientación del trabajador y sus funciones.

En cuanto a la relación entre el complejo de descanso familiar y la empresa que preside el señor Miguel Facussé, existe una estrecha conexión pues, el área de Recursos Humanos se orienta mucho hacia la planeación estratégica, desarrollando medios que permitan a las personas caminar hacia los objetivos organizacionales de manera proactiva, lo cual significa la focalización en las áreas de resultado, e impone el compromiso personal de cada empleado con las metas de la organización, la educación, comunicación y el compromiso pasan a ser los factores fundamentales de este proceso (Chiavenato, 2002).

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El Centro de Conservación y Descanso Familiar Zacate Grande municipio de Amapala cuenta con 33 empleados distribuidos en diferentes áreas de trabajo, actualmente los empleados de este complejo desempeñan sus tareas y actividades diarias de manera desorganizada pues hace falta una estructura que describa cuales son las funciones que deben desarrollar diariamente. Los empleados deben estar identificados con sus puestos de trabajo para saber qué es lo que hacen exactamente y definir cada una de sus funciones relacionadas con sus áreas de trabajo específicamente.

Por consiguiente necesitan estar de forma organizada para evitar realizar funciones que no les corresponden dentro de sus puestos y así lograr un mejor desempeño en sus actividades diarias para lograr la eficiencia en el servicio brindado.

Estos 33 empleados desarrollan labores de mantenimiento, administración, servidumbre, vigilancia y reforestación entre otros (Corporación Cressida, 1987).

El Centro y Complejo se crearon sin una estructura organizacional donde los empleados solo hacen la tarea día a día, sin estar definidas sus funciones. Estas funciones deben realizarse en relación a sus puestos de trabajo para cumplir con una atención personalizada que fortalezca el Centro de Conservación y el Complejo de Descanso. Es así que se observa la falta de dedicación por parte del departamento de Recursos Humanos quien no se ha preocupado por diseñar una buena estructura en cuanto al personal del Centro y Complejo.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La falta de una estructura organizacional que soporte las funciones de los empleados del Centro de Conservación y de Descanso Familiar “Zacate Grande” limita las posibilidades de una mayor eficiencia y satisfacción de los servicios prestados.

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Pregunta Principal

¿Cuál es la estructura organizacional con la que cuenta el Centro de Conservación de Vida Silvestre y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande?

Preguntas Secundarias

¿Cuáles son los beneficios que debe brindar el Centro y Complejo de Descanso Familiar a sus huéspedes?

¿Cuáles son las funciones que desempeñan los empleados del Centro y Complejo?

¿Cuál es la mejor alternativa para hacer más eficiente el desempeño de funciones de los colaboradores dentro del Centro de Conservación de Vida Silvestre y Complejo Familiar Zacate Grande?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar los aspectos fundamentales que deben incluirse en la estructura organizacional del Centro de Conservación de Vida Silvestre y Complejo del Descanso Familiar Zacate Grande para una administración eficiente del personal que permita aprovechar al máximo sus habilidades y competencias resultando en la satisfacción de los servicios brindados.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Esquematizar un organigrama que permita visualizar una estructura jerárquica específica dentro del centro y complejo.
- Realizar un diagnóstico de análisis FODA que identifique las necesidades presentes dentro del centro y complejo.
- Analizar las funciones que desempeñaran los empleados dentro del centro y complejo.
- Proponer un diseño de descriptores de puestos para los empleados del centro de conservación y complejo de descanso familiar Zacate Grande.

1.5 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

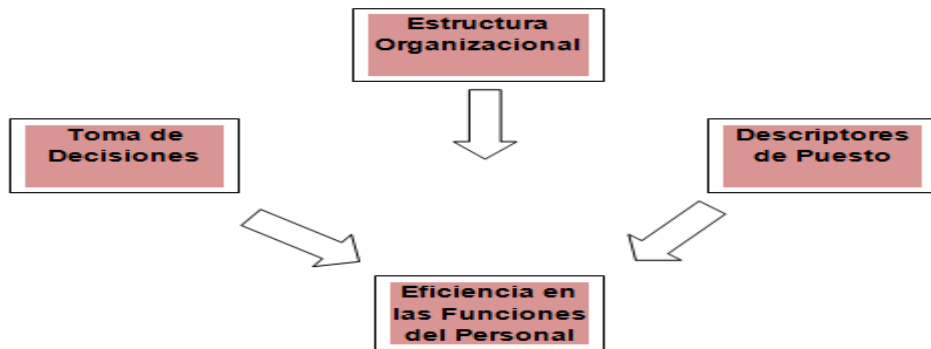


Figura 1. Variables de Investigación

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 1 Definición de Variables de Investigación

Variable	Definición	Indicador
Estructura Organizacional	Suma total en que esta dividido el trabajo en distintas tareas dentro de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • División de Funciones. • Distribución de puestos. • Orden de los distintos niveles operacionales.
Descriptores de Puestos	Información que identifica la tarea y responsabilidad por cumplir que implica el puesto.	<ul style="list-style-type: none"> • Asignaciones • Formulación de pautas de tareas.
Toma de Decisiones	Proceso que consiste en realizar una elección entre varias.	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Desarrollo

Fuente: Elaboración propia

1.6 JUSTIFICACIÓN

En Honduras se cuenta con flora y fauna en peligro de extinción la cual requiere la atención y cuidado para no perder dicha riqueza natural. Por otro lado muchas familias con altos recursos económicos han optado por la creación de viviendas o complejos de descanso para disfrutar momentos agradables o simplemente salir de la rutina a la que se exponen día a día.

Resulta importante contar con una estructura que determine las funciones de cada área para así mejorar el desempeño de los empleados y al mismo tiempo se puedan satisfacer las necesidades tanto de las especies en peligro como de los huéspedes que se alojan en dicho lugar.

En este sentido es necesario evaluar la Estructura Organizacional para el Centro de Conservación de Vida Silvestre y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande para que a través de ello se definan claramente las funciones de sus empleados, se optimicen los procesos y se brinde un mejor cuidado de las especies que habitan en el Centro de Conservación y de los huéspedes del Complejo de Descanso.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

A continuación se presenta lo que son los puntos importantes de este estudio en base a una teoría fundamentada para dar coherencia y relación a la estructura de la investigación.

2.1 CONCEPTOS Y DEFINICIONES BÁSICAS

Para efectos de esta investigación se considera importante resaltar los siguientes conceptos que se presentan a continuación:

Análisis de puesto: procedimiento de recolección, evaluación y organización de información sobre un puesto de trabajo determinado.

Centros de Conservación de Vida Silvestre: Lugares destinados a proteger una o varias especies en peligro de extinción, planta o animal en su habitat natural.

Complejos Turísticos: lugares diseñados para las actividades turísticas orientadas a la relajación y la recreación de los visitantes en vacaciones.

Cultura Organizacional: es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

Descripción de puestos: representa un resumen escrito del puesto, como una unidad organizacional identificable.

Diseño organizacional: representa la arquitectura de la organización, la estructura y distribución de sus órganos y puestos.

Diseño de puestos: es el proceso de organizar el trabajo en razón de las tareas necesarias para desempeñar un puesto específico.

Estructura organizacional: se define como la suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina.

Gestión de Calidad: es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (Recursos, Procedimientos, Documentos, Estructura organizacional y Estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente.

Hotel Rural: es un pequeño establecimiento hotelero de carácter familiar, gestionado de forma muy similar a los hoteles convencionales.

2.2 RASGOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Denison y Mishra (1995) sostienen que las culturas pueden presentar características o rasgos definidos susceptibles de ser medidos y comparados. Se desarrolla con base en un modelo con elementos del comportamiento de la firma, que son agregados en los citados rasgos de involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión.

Los autores consideran que estos rasgos están presentes en las diferentes culturas organizacionales y que se encuentran positivamente relacionados con las percepciones del desempeño.

2.2.1 PRINCIPIOS DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Con frecuencia, a la estructura organizacional se le refiere como organigrama. Los organigramas son la ilustración gráfica de las relaciones que hay entre las unidades, así como de las líneas de autoridad entre supervisores y subalternos, mediante el uso de recuadros etiquetados y líneas de conexión; si bien los organigramas representan los aspectos fundamentales de la estructura de una organización (Porter, 2006).

Para los autores clásicos la estructura organizacional no es otra cosa que la arquitectura de los puestos y las actividades, dispuesta de una manera racional y lógica a fin de proporcionar el acoplamiento entre la especialización vertical (niveles jerárquicos), por una parte, y la especialización horizontal (departamentalización), por la otra. A cada departamento o división lo forman un conjunto de puestos. Describir un puesto significa relacionar lo que hace el ocupante, como lo hace, en qué condiciones y

porque. La descripción de puesto es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del puesto.

El formato común de una descripción del puesto incluye el título del puesto, el resumen de las actividades que serán desempeñadas y las principales responsabilidades; también incluye las relaciones de comunicación del puesto con otros puestos (Chiavenato, 2008).

Cada persona dentro de la organización debe conocer sus funciones para poder enfocarse de la mejor manera en las actividades que le corresponde realizar como miembro activo de la organización, lo que conllevará no solo a un desarrollo de las habilidades del personal si no a un aumento en la productividad organizacional.

A lo largo de los años muchas empresas que se han especializado en desarrollar una estructura de acorde al tipo de organización sin importar lo pequeña que sean lo que les permite tener no solo un orden de jerarquía si no un modelo organizado de los puestos de cada uno de los miembros de la organización, por lo cual es casi inconcebible que una empresa no cuente con una estructura organizacional definida.

En los niveles de combinación de tareas y de coordinación de trabajo se presentan los organigramas que, de modo gráfico muestran el orden y la jerarquía dentro de la empresa. Visto lo anterior, la estructura organizacional busca repartir de manera adecuada las actividades y responsabilidades de cada trabajador, empleado o funcionario, a quienes respectivamente les corresponde un puesto, con el fin facilitar el cumplimiento del proyecto, mediante la labor en equipo y una coordinación entre ellos (Guías empresariales, 2013).

El proceso de organización pasa por cinco etapas que constituyen un ciclo que se renueva en todo o por partes, pues es también una actividad dinámica.

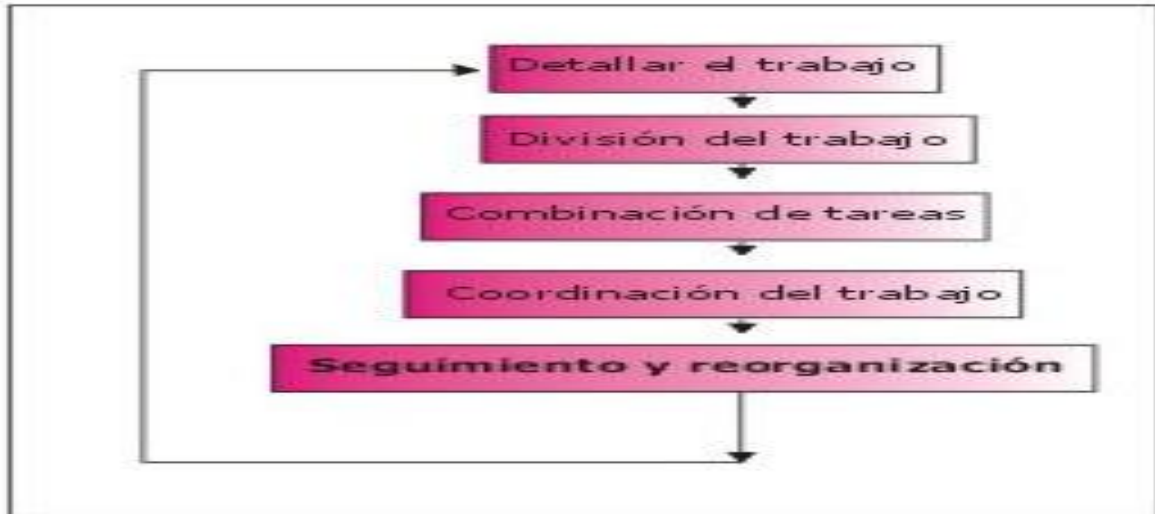


Figura 2. Etapas del proceso de organización.

Fuente: (Guías Empresariales,2013).

2.3 ANÁLISIS DE PUESTO

EL análisis de puesto es definido como el procedimiento mediante el cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para ocuparlas.

Igualmente, se puede definir como el procedimiento de recolección, evaluación y organización de información sobre un puesto de trabajo determinado.

Según Alemán (2013) un puesto es una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y lo distinguen de los demás puestos, una tarea es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto, por lo general es la actividad que se le atribuye a los puestos simples y sencillos, una obligación es una tarea un poco más sofisticada más mental y menos física, una función es un conjunto de tareas o de obligaciones de manera sistemática reiterada por el ocupante de un puesto.

2.3.1 SITUACIONES DONDE SE NECESITA O RECOMIENDA EL ANÁLISIS DE PUESTO

Según Ordoñez (2014) Hay varias situaciones que suelen llevar a la administración a pensar en la necesidad de un análisis de puesto como los siguientes:

- Cuando se funda la organización
- Cuando se crea nuevos puestos
- Cuando se modifican de manera significativa los puestos como resultados de nuevos cambios tecnológicos o procedimientos.
- Cuando se va a actualizar el sistema de compensación y de salarios en una empresa.

Igualmente, si se presenta los siguientes síntomas es necesario que la administración considere evaluar la implementación de un proceso de análisis de puesto.

Cuando los empleados se quejan de que no saben que tareas específicas se les requiere cumplir, con frecuencia se producen conflictos y malentendidos.

- La competencia y la autoridad de los supervisores se superponen lo que provoca la duplicación de esfuerzos y conflictos ocasionales.
- La contratación y selección son ineficaces, se asigna a empleados tareas para las cuales no tienen las condiciones necesarias.
- La mano de obra no está adecuadamente capacitada.
- La productividad general de la organización no resulta aceptable para la administración.
- La corriente de trabajo no es uniforme, padece de retrasos y es incompleta.

Si se realiza un adecuado análisis de puesto se obtendrá descripciones de puestos bien preparados y realizados lo que ayuda a la administración a satisfacer sus necesidades y aspectos críticos de política de personal, como remuneraciones, contratación y selección, diseño organizacional, evaluación del desempeño y la planificación de la mano de obra (rr-hh, 2013).

2.3.1.1 PROCESO DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DE PUESTOS

Está compuesta por seis pasos:

1. Asegurar, para su éxito, que el apoyo de la administración superior sea visible.
2. Identificar los puestos que es necesario analizar.
3. Escoger el método que se utilizará para la obtención de los datos.
4. Reunir y organizar la información obtenida.
5. Revisar la información con los participantes.
6. Desarrollar una descripción y especificación de puesto.

2.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Es el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo.

No existe un formato estándar para redactar la descripción del puesto, pero casi todos contienen secciones relativas como, la identificación del puesto, responsabilidades y obligaciones, la autoridad del titular, especificaciones del puesto entre otros.

Cuando el proceso de descripción de cargo está bien planeado, coordinado, desarrollado y aplicado de manera clara y objetiva, evidentemente traerá ventajas a la organización como al individuo mismo.

Gómez Rondón, (1992) señala que las ventajas principales de la descripción de cargos que se llevan a cabo dentro de una organización son:

- Indica cuales son los requisitos para desempeñar cada cargo.
- Asigna atribuciones y responsabilidades.
- Delimita el área ocupacional y las funciones de cada quien.
- Explica lo que ha de hacerse, como ha de hacerse, porque ha de hacerse y cuando ha de hacerse.

En tal sentido, Gómez Rondón (1992) expone que las descripciones dan confianza al trabajador para actuar y decidir sobre su campo de trabajo, pues explica lo que ha de hacerse, como, cuando, por qué y para qué.

Por otro lado, las descripciones sirven de guía confiable para los supervisores en la orientación y conducción de su personal, al disipar en los conflictos y reforzar las decisiones disciplinarias, además, de ubicar al trabajador en el contexto organizacional y relacionarlo con los demás compañeros, a fin de lograr un verdadero trabajo en equipo.

2.5 MÉTODOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS PARA LOS DESCRIPTORES DE PUESTOS

McCormick (1976) señala métodos distintos, para recoger información relativa a un puesto de trabajo y a los que aquí añado alguno más:

1. Observación
2. Entrevista individual con el ocupante del puesto entrevista de grupo (varios ocupantes)
3. Reunión de expertos
4. Cuestionario estructurado Cuestionario de preguntas abiertas

De manera más simple se muestra un esquema para la visualización de contenidos de puesto según la descripción de los puestos en la figura a continuación:

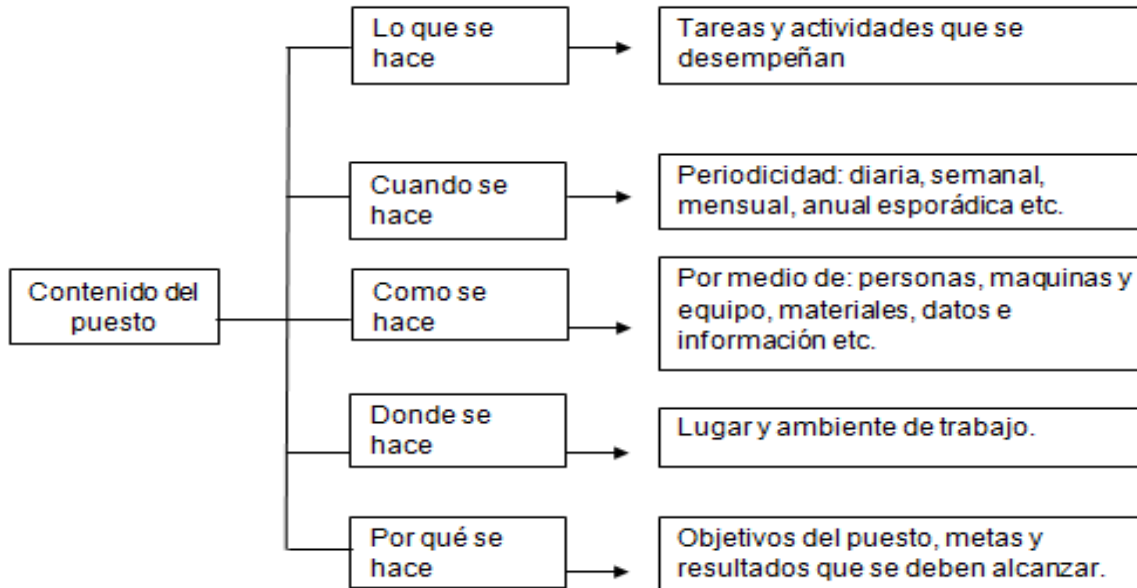


Figura 3. El contenido del puesto según la descripción de los puestos.

Fuente: Chiavenato (2008).

2.6 CALIDAD EN LA GESTIÓN DE ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS RURALES

Según Bote (1988) hay cuatro tipos de alojamiento específicamente rurales; hoteles rurales de calidad, casas de alquiler rehabilitadas, alquiler de habitaciones y camping rurales. Desde entonces, una década tarde, la situación ha variado sustancialmente, se han desarrollado los alojamientos rurales de un modo, vertiginosos, proliferando los tipos, subtipos, variedades, etc. Una forma que podríamos calificar como exagerada pues cada comunidad autónoma ha intentado crear un tipo de alojamiento diferenciado del resto, que sirviese como insignia del turismo rural de la región, como símbolo de diferenciación.

En cierto modo, en lugar de conseguirse este efecto, se ha confundido tanto a la demanda, aunque por otra parte, se ha logrado, en ocasiones, ligar el concepto cultural

de la región al tipo de alojamiento, lo cual tiene gran aceptación entre los consumidores de ocio en espacio rural.

Pese a esta multitud de denominaciones pueden diferenciarse cinco tipologías básicas de alojamiento dentro de las cuales se deberían incluir los diferentes subtipos como: Casa Rural, Casa Rural de Alquiler, Hotel Rural, Albergue Rural, Camping Rural.

2.6.1 LA DEMANDA SOBRE LA MOTIVACIÓN DEL TURISTA

Parece evidente que la principal causa que mueve a los turistas al espacio rural siguen siendo los lazos de carácter familiar, mostrándose así la gran importancia que todavía tiene el grupo de familias sobre aquellos que aluden a razones puramente turísticas. Sin embargo, se manifiesta que los motivos familiares se destacan por desplazarse por el atractivo de los recursos naturales quedando en segundo plano los motivos culturales (Solsona, 2000).

La calidad en la gestión de alojamiento del turismo rural es la clave para la mejora de la competitividad pues en la actualidad uno de los aspectos clave de la gestión son los huéspedes o el cliente quién cada día son más exigentes, en el mercado de la competencia que cada vez es mayor.

En tal sentido las empresas que ofrecen servicios de alojamiento de turismo rural y servicios de similar atractivo ofrecen un servicio excepcional pues saben lo que el huésped anda buscando gestionando correctamente las expectativas que este busca para que se sienta satisfecho.

2.7 CALIDAD EN LOS COMPLEJOS TURÍSTICOS

Se entiende como un complejo turístico un lugar diseñado para las actividades turísticas orientadas a la relajación y la diversión, especialmente durante las vacaciones. Generalmente, estos lugares se distinguen por una gran selección de actividades, como las relacionadas particularmente con la hostelería (comida, bebida, alojamiento) así como el deporte, el entretenimiento entre otros en si es un lugar para pasar buenos momentos en familia (Valdivia, 2000).

Con origen en el término latino recreativo, la palabra recreación define a la acción y efecto de recrear, por lo tanto, se puede hacer referencia a crear o producir de nuevo algo. También se refiere a divertir, alegrar o deleitar, en búsqueda de distracción en medio del trabajo y de las obligaciones cotidianas.

Según Valdivia (2000) la calidad también debe posibilitar la consecución de otros objetivos como:

- la optimización de los procesos de gestión para maximizar los resultados.
- la mejora continua entre los empleados, de modo que se logre una adaptación constante al cambio.
- Disminuir costes, especialmente aquellos que son resultado de servicios mal prestados o errores cometidos en procesos de producción en el servicio.
- Asegurar la supervivencia del establecimiento
- Fomentar la creatividad y la iniciativa de las personas
- Crear un espíritu de equipo y un buen clima laboral, porque no sólo es necesario dar un buen trato a los clientes o huéspedes, sino que estos se sentirán más que a gusto si encuentran un ambiente de compañerismo entre las personas que trabajan en el establecimiento.

2.7.1 EFECTOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

Para Solsona (2000) La política de personal en los sistemas de gestión de calidad intenta transmitir la necesidad de adoptar una determinada actitud en lo que se refiere a la toma de decisiones que afectan a la política de personal de la empresa. En el esfuerzo por extraer al máximo rendimiento de la actividad del negocio debe optarse por formas de gestión encaminadas a la cualificación de los recursos humanos. Así la importancia de las personas que participan en la actividad de la empresa ocupa un lugar destacado en los sistemas de gestión empresarial de calidad.

Por tanto, será necesario considerar todos los procesos en los que participa el personal de la empresa en mayor o menor medida, sus relaciones, la comunicación que debe establecerse entre dichos miembros para una correcta gestión y producción del servicio que va a ser prestado a los clientes, a los sistemas de selección, motivación, formación, etc.

Debe existir un firme compromiso de la dirección con respecto a la gestión de calidad, debe darse un convencimiento absoluto, por parte del principal o principales responsables de la empresa, de que la implantación de un sistema de calidad es necesaria para el establecimiento de alojamiento rural.

2.7.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR DE LA INDUSTRIA HOTELERA Y DE DESCANSO

En el mercado descanso existen factores y tendencias externas que irremediamente influyen en los establecimientos, a la hora de gestionar y dirigir una empresa. “El responsable ha de conocer la situación del sector con vistas a desarrollar una línea estratégica en función no solo de la actividad propia de su empresa, sino del desarrollo de la competencia y los nuevos modelos de gestión” (Gestion de Hoteles, 2008) Cuando más compleja sea la estructura del establecimiento hay mas necesidad de una buena coordinación interdepartamental.

2.7.2.1 DESCRIPCIÓN BÁSICA DE LAS COMPETENCIAS A DESARROLLAR EN PERSONAL DE COMPLEJO DE DESCANSO

(Conocer, 2012) refiere que las competencias que se pretenden desarrollar marca como esencial el planear, organizar, coordinar y vigilar que se realicen las actividades de servicios recreativos, de esparcimiento y de hospedaje donde se preparen alimentos y/o bebidas, siendo esenciales habilidades de relaciones públicas y solución de problemas. Se requiere del manejo de la comunicación verbal efectiva, la iniciativa y la responsabilidad.

2.8 CENTROS DE CONSERVACIÓN DE VIDA SILVESTRE

Las áreas protegidas son el elemento central para la conservación de la biodiversidad. A pesar de que estas no fueron creadas hasta la última parte del siglo XIX, la humanidad ha conservado importantes sitios naturales desde mucho antes.

En los últimos 100 años la cantidad de AP ha crecido exponencialmente y en la actualidad existen 104.000 sitios que representa el 12% de la superficie mundial. (Argentina, 2010,p.12)

Honduras posee un total de 95 espacios con diferentes instrumentos de protección que cubren 3.324.422 hectareas y representan el 4.42% de la superficie nacional. Del total se incluyen 26 áreas protegidas que contienen ecosistemas marino costero y los restantes 69 representan el ecosistema terrestre o humedales de agua dulce. De este total general, 62 son áreas protegidas mediante decreto legislativo y cubren 2.543.920 hectareas, 33 son áreas protegidas propuestas para su declaración y 39 son co-manejadas.

2.8.1 BENEFICIOS DE UN AREA PROTEGIDA

Los bienes de un área protegida incluyen oportunidades de recreación, elementos básicos para la alimentación y materiales genéticos, mientras que los servicios son la conservación de la biodiversidad, polinización de cultivos, purificación del agua y observación de la naturaleza.

Estos bienes y servicios proveen a la gente un flujo de beneficios a través de la sola existencia del área protegida y pueden ser divididos en beneficios de uso y de no uso, que a su vez pueden ser subdivididos en beneficios directos, indirectos, de opción, de legado y de existencia.

Uso		No uso		
Uso directo	Uso indirecto	Opción	Legado	Existencia
Recreación y turismo	Servicios ecosistémicos (provisión de calidad y cantidad de agua, aire, belleza escénica, biodiversidad)	Información futura	Valores de uso y no uso para el futuro	Biodiversidad (flora, fauna, ecosistemas)
Extracción sustentable	Estabilización del clima	Usos futuros (directos e indirectos)		Valores espirituales o rituales
Explotación de la vida silvestre	Control de inundaciones			Cultura o patrimonio
Combustible	Recarga de acueductos			Valores comunitarios e individuales
Pastoreo	Secuestro de carbono			Paisaje
Agricultura	Hábitat			Bienestar social
Explotación genética	Retención de nutrientes			Salud y física mental
Educación	Prevención y mitigación de desastres naturales y catástrofes			Identidad
Investigación	Protección de cuenca			

Figura 4. Beneficios y servicios que proveen las áreas protegidas

Fuente: (Argentina, 2010).

A grandes rasgos, entre los valores y los beneficios principales a las personas podemos mencionar:

- **Contribuyen al bienestar humano y al desarrollo sustentable.** Las AP son claves en este rol de mantener el abastecimiento continuo de un gran rango de bienes y servicios ambientales que son vitales para el bienestar humano, como los son la provisión de comida, agua dulce y medicina; regulación del clima y protección de desastres naturales, para nombrar algunos.

- **Proveen beneficios culturales y espirituales.** Las áreas protegidas proveen de oportunidades recreativas, así como también beneficios culturales y espirituales mundialmente conocidos. Por ejemplo, la biodiversidad es cada vez más reconocida como una parte importante del carácter o valor único, comparable con los valiosos sitios culturales. La protección de sitios sagrados o espirituales también es importante para muchas sociedades tradicionales y vulnerables, incluyendo comunidades aborígenes.
- **Beneficios futuros.** Ayudando a asegurar la existencia continua de la gran cantidad de formas de vida en nuestro planeta, las áreas protegidas pueden brindar beneficios futuros que, aunque imposible de prever en la actualidad, pueden tener implicancias profundas para la humanidad mundial.

En este sentido el empresario Miguel Facussé Barjum, hombre visionario y ejemplo emprendedor siempre se ha preocupado por el cuidado y la protección del medio ambiente es por ello que ha creado cuatro centros de conservación de vida silvestre, Farallones, Punta Izopo, Choloma y Zacate Grande.

Estos proyectos pertenecen al departamento de Proyectos Especiales de *Corporación Dinant*, empresa que se dedica a la distribución y consumo masivo de alimentos, su visión es “Ser una empresa líder de Alcance Mundial”, la misión es producir más, con calidad y eficiencia para generar bienestar social y rentabilidad económica, procurando a la vez mejorar nuestro medioambiente.

La función principal del departamento de proyectos especiales es vigilar la conservación de dichas áreas protegidas, colocando a Zacate Grande como proyecto principal en donde se encuentra ubicado el Complejo de Descanso Familiar del señor Miguel Facussé Barjum.

A continuación se mencionan los cuatro Centros de Conservación de Vida Silvestre ubicados en las diferentes zonas del país.

- **Farallones**

Ubicado en el municipio de Limón, Departamento de Colon, Honduras C.A. Área protegida con 5,000 hectáreas con un tipo de bosque húmedo tropical muy marcado en la zona del Lago de Yojoa y siempre adyacente al bosque húmedo tropical en Olancho, El Paraíso, Colon, Atlántida, Cortes y una parte de Yoro.

Sus ejes de acción: a) Conservar los recursos naturales y la biodiversidad del área, b) promover la protección del Jagua y Tapir, c) promover por medio de estas la educación ambiental e investigación científica y d), facilitar el desarrollo comunitario y la recreación (Corporación Dinant, 2014).

- **Punta Izopo**

Ubicado en el municipio de Arizona, Departamento de Atlántida, Honduras C.A. Área protegida con 300 hectáreas con tipo de bosque húmedo tropical, comprende totalmente los departamentos de Islas de la Bahía y Gracias a Dios. Abarca en gran medida Colon, la parte norte de Atlántida y Cortés; Punta Izopo fue la primera reserva natural privada registrada en Honduras y nació con un convenio de manejo integral, según acuerdo presidencial no. 000002 de 1988. Con colindancia al Océano Atlántico, forma parte del Parque Nacional Punta Izopo, albergando diversas especies que viven libres en sus selvas tropicales y bosques de manglar, siendo un nicho de reproducción silvestre para especies como el mono aullador, mono cara blanca, oropéndolas, tucanes, pajuiles, iguanas y armadillos, se ha dado la reinserción de guara roja al igual que a la liberación de monos en el parque (Corporación Dinant, 2014).

- **Choloma**

Ubicado en la salida a Puerto Cortés, municipio de Choloma, Departamento de Cortes, Honduras C.A. Área protegida con 100 hectáreas, tipo de bosque húmedo tropical comprende los departamentos de Islas de la Bahía y gran medida Colon, la parte norte de Atlántida y Cortes, con los mismos ejes de acción que en las otras áreas protegidas, se han destinado 100 hectáreas de bosque tropical para aumentar la producción de

oxígeno, aumentar las reservas de agua de los acuíferos de la zona y para la conservación de la vida silvestre de Choloma (Corporación Dinant, 2014).

- **Zacate Grande**

Ubicado en el Municipio de Amapala, Departamento de Valle, Honduras C.A. con un área protegida de 2,058 hectáreas con un tipo de bosque seco tropical, común en Valle, Choluteca, Cortes y parte de Olancho, ejes de acción, conservar los recursos naturales y la biodiversidad del área, reproducir especies amenazadas o en peligro de extinción para la liberación de guacamayas rojas, iguanas verdes y venado cola blanca, promoviendo la educación ambiental y la investigación científica, facilitando el desarrollo comunitario y haciendo hincapié en el ocio y recreación se han diseñado proyectos dentro de este Centro de Conservación de Vida Silvestre específicamente en la Isla de Amapala, uno de estos proyectos es el Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande llamado así por el nombre de esta Isla.

La Isla de Zacate Grande se considera uno de los destinos turísticos más importantes en la zona sur, el cual está rodeado de montañas, vegetación, flora, fauna y playa, a razón de esto se crea el Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande.

Uno de los impactos positivos de este proyecto de Centro de Conservación de Vida Silvestre Zacate Grande es la fuente de empleo permanente y eventual el cual contribuye a la generación de ingreso, movilización de bienes y servicios, tiende a dinamizar el comercio incipiente de la zona, a su vez este proyecto sirve como fuente de reforestación, genera empleos eventuales de siembra de árboles en toda la zona por un buen periodo de tiempo, la conservación del ecosistema de la flora y fauna de la zona colabora a mejorar las condiciones de vida de los habitantes de las comunidades, colaborando a preservar las fuentes de agua natural (Fuentes Avila, 1987).

La conservación de los recursos naturales es importante porque es el sustento de la mayoría de las comunidades de influencia de Zacate Grande, por ende es necesario conservar y rehabilitar las áreas de tierra adentro para que el hábitat sea más agradable, más limpio, donde los árboles crezcan y lleguen más especies a convivir.

La importancia del entorno en estos días de crisis productiva es sumamente importante porque las altas temperaturas provocan incendios que a veces se vuelven incontrolables y esta es la misión de los pobladores, preservar esta fuente de vida natural la cual es parte del proyecto.

El Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande se encuentra ubicado en la Isla Zacate Grande municipio de Amapala, departamento de Valle, cuenta con nueve comunidades de influencia (La Flor, Golfito, El Novillo, Puerto Grande, Tierras Cheles, Huatales, Los Langues, Las Pilas, Pintadillera). Este complejo fue creado con el propósito de tener un lugar de confort, servir como fuente de empleo para la comunidad, conservación y protección del medio ambiente, para la recreación y descanso privado de la familia Facussé. (Corporación Cressida, 1987).

CAPITULO III. METODOLOGÍA

Se presenta a continuación la metodología utilizada para llevar a cabo esta investigación, en primer lugar el enfoque y método, unidad de análisis, se evalúa la población y muestra, seguidamente de las técnicas o herramientas para luego concluir con los tipos de fuentes de información aplicadas.

3.1 ENFOQUE Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque que se utilizará en esta investigación será un enfoque *cualitativo*, ya que se utilizará la recolección de información y análisis sin medición numérica con el fin de responder las preguntas investigativas (Sampieri, 1988).

En tal caso la investigación se validara por la vía del consenso y la interpretación de datos o evidencias dadas, para así llegar a un fin determinado por medio de los diferentes medios y comportamiento de las personas. En ese sentido, se estructurarán los perfiles de puesto de los empleados del Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande.

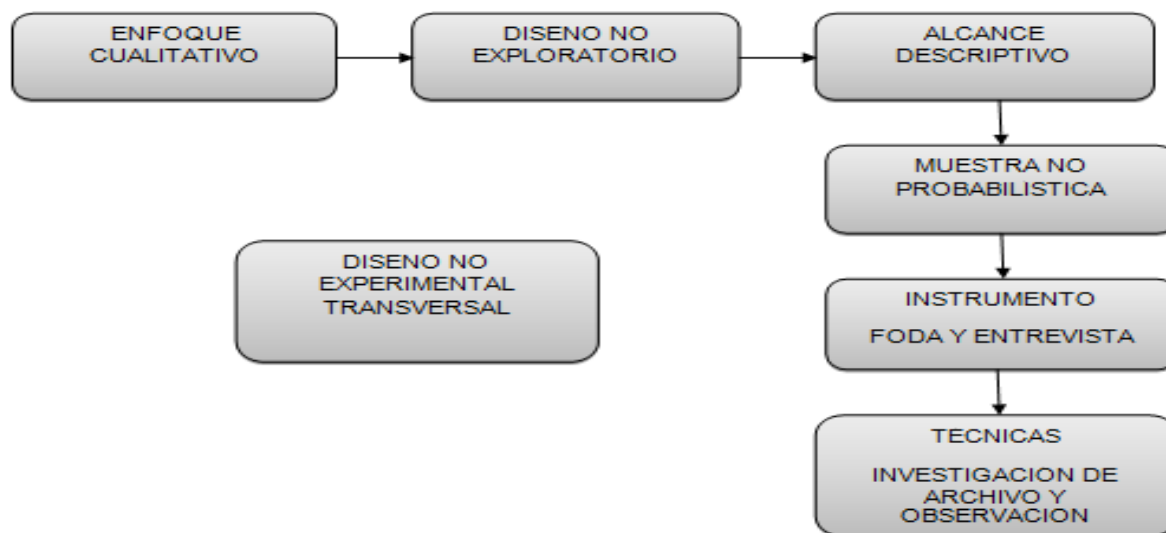


Figura 5. Diseño de Investigación.

Fuente: Elaboración propia.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea... (Sampieri, p. 184). En este caso se utilizará la investigación ***no experimental-transversal***, pues no habrá manipulación de variables, sólo se limitará a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos, así como el desarrollo de los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para su posterior análisis. Asimismo, la investigación se llevará a cabo en un período de tiempo determinado por la facultad de postgrado de UNITEC.

Es de tipo ***descriptiva*** porque se plantea la situación en la problemática de la falta de una estructura organizacional dentro de la organización en este caso se recolectan datos e información que se evaluara entorno al estudio.

3.2.1 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis será el Centro y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande, el departamento de RRHH corporativo de Corporación Dinant integrado por la Gerente de Recursos Humanos, el Administrador del Complejo, Jefe del departamento de Proyectos Especiales (Vice-Presidente Ambiental), Promotora Social y Asesor del Complejo.

3.2.2 POBLACIÓN

La población meta para este estudio serán los 33 empleados que trabajan dentro del Centro de Conservación de Vida Silvestre y Complejo de Descanso Familiar “Zacate Grande”, a los cuales se entrevistará específicamente.

3.2.3 MUESTRA

El tamaño de la muestra es *no probabilística por juicio*, pues no será un tipo de muestreo riguroso. Dado que no todos los elementos de la población pueden formar parte de muestra, se tratará de seleccionar a los sujetos siguiendo determinados criterios procurando que la muestra sea representativa, es decir, los elementos de la

muestra son seleccionados por procedimientos al azar o con probabilidades conocidas de selección (Sampieri, 1998).

Se tomará la muestra seleccionando los empleados representativos de cada área del Centro y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande, para poder así realizar el descriptor de puesto que lo defina.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Investigación de archivos: Basada en la recolección de información en diferentes medios como libros, páginas web y documentación propia de la empresa.

Observación: Como un hecho cotidiano la observación forma parte de la psicología de la percepción, por lo que es un componente tácito del funcionamiento cotidiano de los individuos en tanto negocian los acontecimientos de la vida diaria. No toda observación que tiene lugar en la vida cotidiana es tacita, también se realizan observaciones en forma más deliberada y sistemática, cuando la situación lo requiere (Evertson & Merlin, 2008).

Se observarán de las tareas de los empleados seleccionados y el entorno en el que se desenvuelven día a día, para obtener una previa visualización que sirva de guía al momento de hacer la estructura de la entrevista. La observación es uno de los métodos más utilizados, es muy eficaz en estudios de movimiento, tiempo y métodos, el análisis del puesto se realiza con la observación directa y dinámica del ocupante en pleno ejercicio de sus funciones mientras el analista, anota los puntos clave de la observación. Una de las ventajas de la observación es la veracidad de los datos obtenidos, no requiere la paralización de actividades del ocupante, es ideal para puestos sencillos y repetitivos.

Entrevista: Técnica de obtención de información, mediante una conversación profesional con una o varias personas para un estudio analítico de investigación o para contribuir en los diagnósticos o tratamientos sociales. Las preguntas se diseñaron de forma semiestructuradas, que se basan en una guía de asuntos o preguntas y el

entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información del tema planteado (M.A. 1989, p. 2-4).

En este sentido la entrevista es, ante todo, un mecanismo controlado donde interactúan personas: un entrevistado que transmite información, y un entrevistador que la recibe, y entre ellos existe un proceso de intercambio simbólico que retroalimenta este proceso (Peon, 2004, p. 66).

La entrevista se aplicará a los empleados del Centro y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande, Gerente de Recursos Humanos de Corporación Dinant, Jefe del Departamento de Proyectos Especiales (Vice-Presidente Ambiental), Administrador del Complejo, Promotora Social y Asesora del Proyecto (este personal es el encargado de llevar los proyectos especiales de la familia son los únicos que pueden dar información al respecto pues son asuntos personales de la familia). Para realizar el proceso de la estructura organizacional del Centro y Complejo es necesario conocer el punto de vista de cada una de las personas involucradas directamente con este complejo para así observar diferentes puntos de vista y poder encontrar soluciones a la problemática inicial.

Análisis FODA: En el cual se verán reflejadas cuatro situaciones que ayudan al análisis de los resultados de una forma más clara ya que en él se plantean las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presentan al momento de realizarse la investigación.

Este análisis FODA se hará para buscar las posibles causas del problema dentro del complejo, nos puede proporcionar información relevante que pueda servir como punto de partida para mejorar la calidad del complejo.

3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

PRIMARIAS

Para esta investigación se hará uso de las siguientes fuentes primarias:

- Consulta del libro sobre metodologías de la investigación.
- Observación
- Entrevista
- FODA

SECUNDARIAS

Para esta investigación se hizo uso de las siguientes fuentes secundarias:

- Consulta de libros electrónicos
- Tesis relevantes al tema de investigación
- Artículos
- Revistas
- Sitios web

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Los resultados que se describen a continuación se plantean con el fin de analizar la situación actual del Centro de Conservación de Vida Silvestre y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande.

4.1 RESULTADOS

INVESTIGACIÓN DE ARCHIVOS

Mediante la investigación de archivo se logró la recopilación de datos e información necesaria para el estudio de investigación sobre el Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande. Se consultó documentación en un manual sobre la Isla que se enfoca en aspectos demográficos y socioeconómicos, pero que no menciona datos documentados de la organización. Se encontró que no se cuenta con una misión y visión establecida, así como la falta de una estructura organizacional donde esté colocado cada empleado con su respectivo puesto dentro de una jerarquía de mando, y por último no se obtuvo evidencia de la existencia de descriptores de puestos para cada uno de los empleados que labora en dicho centro y complejo.

OBSERVACIÓN

Mediante este instrumento se comprobó que los empleados rinden cuentas a la misma persona, en este caso el administrador del complejo. Asimismo, que dichos empleados realizan sus tareas por inercia, sin una motivación y orientación, es decir que no las realizan por alcanzar un objetivo en común. Finalmente se observó un cruce de funciones o tareas entre los empleados, caso específico el del jardinero que es a su vez mesero, o del guardia de seguridad del centro que ejerce labores de chofer.

Adicionalmente, los empleados no cuentan con un uniforme adecuado para sus funciones pues el que usan se encuentra deteriorado y las herramientas de trabajo en algunos puestos no cumplen los requerimientos para desarrollar las tareas diarias.

ENTREVISTAS

Se realizó una entrevista inicial con cada uno de los empleados del Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande para conocer la situación actual de esta organización.

Se llevó a cabo una entrevista con la Gerente de Recursos Humanos, Jefe de Proyectos Especiales (Vice-Presidente Ambiental), Administrador del Complejo, Promotora Social y Asesor del Complejo los cuales son parte fundamental ya que son los involucrados dentro de este proyecto arrojando la siguiente información:

- Gerente de Recursos Humanos quien expuso que no conocía la estructura organizacional del Centro y Complejo Zacate Grande que tenía conocimiento de los puestos porque estaban dentro de planilla pero que aún no había tenido la oportunidad de viajar a conocer ni realizar trabajos asignados dentro del área de RRHH.
- Administrador del Complejo, este indico que conocía muy bien al personal pero que no había documentación específica en la que se indicara las funciones de cada colaborador dentro del Centro y Complejo, realiza las funciones de operación y labores de RRHH, lo cual indica multiplicidad de funciones.
- Promotora Social expuso que en su caso si conoce las funciones de los empleados pero que no se cuenta con una estructura organizacional definida y le gustaría que se contara con un documento en donde se detalle la misma para obtener un mejor panorama del Centro y Complejo Zacate Grande.
- Mesero, uno de estos indico que en su tiempo libre realiza las labores de limpieza de piscina y labores de jardinería, lo cual nos da la pauta de que no solo realiza la labor de mesero sino otras no correspondientes a su área específica.

Se realizaron los siguientes pasos para la recolección de información para el estudio:

1. Elaborar una entrevista semiestructurada dirigida a los todos los empleados del complejo así como a los involucrados en el manejo del mismo.
2. Conocer la situación actual del Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande por medio de las entrevistas.
3. Realizar un organigrama según los puestos existentes ya que no se cuenta con ninguno hasta el momento.
4. De acuerdo con la investigación se realizó un análisis FODA sobre la situación actual del Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande.
5. Diseñar descriptores de puestos por área.

Con el fin de desarrollar una propuesta de valor para la organización se estudiaron las variables de investigación como la estructura organizacional, los empleados y los descriptores de puesto, ya que son un punto elemental dentro de la organización así como para la toma de decisiones de los mandos jerárquicos, que al final son los que decidirán la implementación de la propuesta.

El Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande no cuenta con una estructura organizacional, y para que el desarrollo del talento humano sea el adecuado se debe de disponer de una estructura interna. Las organizaciones han estado constituidas por una serie de elementos y procesos que contribuyen al logro de las metas y objetivos, es por ello que una buena estructura organizacional, define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas de trabajo.

A continuación se presenta la base de datos de los empleados, como una herramienta de control útil para ubicar cada plaza en el puesto de trabajo correspondiente y en un área específica dentro del organigrama:

Tabla N° 2 Base de datos de empleados

No.	NOMBRE	PUESTO DE TRABAJO
1	Santos Felipe Pérez	Guardia de Seguridad
2	José Nelson Manzanares	Guardia de Seguridad
3	Javier Antonio Munguía	Guardia de Seguridad
4	Lucas Daniel castillo	Guardia de Seguridad
5	José Humberto Osorio	Guardabosque
6	José Mario Corea Núñez	Guardabosque
7	Adalid Bonilla Santos	Guardabosque
8	Epifanio Gutiérrez Majano	Guardabosque
9	Ángel Daniel Canales	Guardabosque
10	Héctor José López	Guardia de Seguridad
11	Lorenzo Montoya	Guardia de Seguridad
12	José Vicente Carrasco Canales	Guardia de Seguridad
13	Nazario Velásquez Cruz	Guardia de Seguridad
14	Pedro Antonio Lazo Cabrera	Jefe de Seguridad
15	Arlen Fabricio Centeno	Administrador
16	José Antonio Paz Moya	Mesero
17	Donaldo Alvarado	Mesero

18	Silverio Alvarado	Jardinero
19	Leonardo Montoya	Mantenimiento
20	Gerardo Cárdenas	Mantenimiento
21	Pedro Ávila	Mantenimiento e Infraestructura
22	Pánfilo Godínez	Mantenimiento
23	Kevin Daniel Villalobos	Mantenimiento
24	Omar David Brooks	Mantenimiento
25	Gabriel Francisco Paz	Mantenimiento
26	Elías Velásquez	Mantenimiento Zoocriaderos
27	José Nicolás Gomes	Mantenimiento
28	Elías Dávila cruz	Mantenimiento
29	Félix Edgardo Sánchez	Mantenimiento
30	Elsy Yolani Medina	Camarera
31	Lucas Ávila	Cocinera
32	Maria Santos Ávila	Cocinera
33	Bety Osorio	Camarera

Fuente: Elaboración propia

Se realizaron un total de 33 entrevistas con los empleados descritos anteriormente, y un total de 4 entrevistas para los involucrados en el manejo del Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande, haciendo un total de 37 entrevistas.

Para realizar el diseño de los descriptores de puestos se recopiló la información aplicando el instrumento del cuestionario, con el propósito de elaborar cada descriptor del puesto de trabajo. Según el análisis de puestos el complejo cuenta con 33 puestos de trabajo y 4 personas involucradas en el manejo del centro y complejo.

El formato diseñado para las entrevistas contiene lo siguiente:

1. Identificación del cargo
2. Área que pertenece
3. Número de personas a cargo
3. Objetivo básico del Cargo
4. Funciones principales y secundarias
5. Responsabilidades
6. Perfil del Cargo

Se analizó la información obtenida y se consideraron las siguientes preguntas:

1. ¿Qué trabajo se hace?
2. ¿Para qué se hace?
3. ¿Cómo se hace?

Esta información ayudo al análisis para la elaboración de los descriptores de puesto, los cuales se estructuraron de acuerdo al perfil de cada uno de los empleados, cabe mencionar que un punto clave es que todos los empleados residen en comunidades aledañas a la propiedad en donde se encuentra ubicado el complejo, en su mayoría los empleados solo cursaron la educación primaria, también se encontró personas analfabetas, y en un grado menor, las personas que no terminaron la educación primaria.

Los empleados no conocen su estructura organizacional, y todos le reportan al Administrador del Complejo el cual tiene a su cargo a los 32 colaboradores y realiza todo tipo de funciones encontrándose algunas que no deberían de corresponderle, así como uno de los meseros que también hace las funciones del jardinero diariamente, un par de guardias de seguridad que hacen la labor de chofer debido a que solo hay un vehículo para trasladarse a realizar gestiones de compras afuera del complejo, ninguno de los entrevistados conoce la descripción de su puesto. Esto nos da una pauta de que la estructura organizacional no está definida dentro del Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande.

Los involucrados en el manejo del centro y complejo señalaron varias necesidades o puntos elementales en la carencia de un diseño de estructura organizacional que defina un mejor manejo del talento humano dentro del Complejo en donde se detallen funciones de cada empleado, en cuanto al administrador este detalla varias funciones las cuales realiza al mismo tiempo como por ejemplo el manejo de la planilla del personal a cargo siendo esta una función del gerente de recursos humanos y en este caso la gerente de esta área desconoce las funciones del personal empleado dentro del complejo pues solamente se encarga de realizar la planilla de pagos para los colaboradores del Centro y Complejo, realiza labores hasta de veterinario con las especies en peligro de extinción, maneja la supervisión de las 2,058 hectáreas de tierra la cual según este también está bajo su supervisión además de tener a cargo a los 32 empleados del complejo, detallo en la entrevista que también era necesario más personal ya que en ocasiones se realizan funciones varias que no corresponden a las áreas de trabajo, otro detalle es la falta de atención por parte de los dueños del complejo ya que a veces no saben sobre las necesidades que se encuentran en el mismo y esto crea dificultades a la hora de desarrollar las actividades correspondientes.

ANÁLISIS FODA

La matriz FODA es una herramienta que se basa en el análisis del ambiente externo (amenazas y oportunidades) y el ambiente interno (debilidades y fortalezas): también este análisis estudia las oportunidades que pueden presentarse para la organización.

Las conclusiones obtenidas sobre la evaluación del Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande como resultado del análisis FODA, se presentan a continuación:

Fortalezas

- F1. El complejo se encuentra ubicado en un lugar de desarrollo a nivel de turismo.
- F2. Este complejo cuenta con una zona de conservación de vida silvestre y animales en peligro de extinción.
- F3. Creación de nuevas fuentes de empleo.
- F5. Valoración de la fuerza de trabajo.
- F6. Los empleados gozan de buenos beneficios.

Debilidades

- D1. No se cuenta con una misión y visión establecida
- D2. Falta de un organigrama que especifique el puesto de cada empleado dentro del complejo.
- D3. Los empleados no conocen con exactitud sus tareas u obligaciones.
- D4. Poco interés hacia el complejo por parte del departamento de RRHH.
- D5. El grado de escolaridad de los empleados es bajo.
- D6. Algunos de los empleados cuentan con instrumentos de trabajo no aptos para realizar su trabajo de manera eficiente.
- D7. Fomentar una cultura que lleve al logro de los objetivos en común.
- D8. El difícil acceso a la zona ya que se deben de hacer varias escalas para llegar a dicho centro y complejo.

D9. El tiempo del administrador para realizar las tareas que le corresponden según su puesto es limitado ya que él tiene que resolver todos los inconvenientes que se presenten sin importar el área donde estos se den.

Oportunidades

O1. Aumentar el crecimiento de la zona en cuanto al factor económico.

O2. Capacitaciones en las diferentes áreas de trabajo para un mejor desempeño.

O3. Ordenamiento de funciones y procesos para los empleados.

O4. Mejorar el nivel de vida de las comunidades.

O5. Proyección social de la organización hacia las comunidades.

O6. Mejora en la estructura organizativa.

Amenazas

A1. Pérdida de las especies en peligro de extinción por el mal cuidado de las mismas.

A2. Empleados con mejores competencias.

A3. Deserción de personal.

A4. Crisis económica actual.

4.2 ANÁLISIS

Se desarrolló el respectivo análisis de la situación actual en la que se encontró el Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande con respecto al desarrollo de las labores efectuadas por el personal que labora en dicho centro, llegando a considerar los siguientes puntos según los instrumentos aplicados:

INVESTIGACIÓN DE ARCHIVOS

Este complejo consta con una extensión de tierras que le permite recrearse con bellezas naturales en cuanto a flora y fauna; en otras palabras una zona privilegiada de riquezas muy poco conocidas y encontradas a lo largo y ancho de nuestro país.

La falta de un manual o un lugar estratégico donde este implícita la Misión y Visión como organización hace que los empleados no se sientan motivados, ni parte de ella, por otro lado una organización no puede tener un buen desempeño de su personal si no están dentro de un organigrama que les guíe el orden en la cadena de mando para así saber a quién deben rendir explicación sobre sus labores desempeñadas.

Y por último la falta de descriptores de puestos permite que los empleados no conozcan a cabalidad sus funciones y realicen tareas que no les corresponden ocasionando que algunos trabajen menos o se desliguen de algunas funciones que les corresponden.

OBSERVACIÓN

La falta de una estructura organizacional como se pudo observar, limita el buen desempeño del personal que labora en el centro y complejo ya que ninguno esta consiente de la cadena de mando o el orden de jerarquía al cual deben de avocarse ante cualquier situación que se presente en el día a día. Además de la falta de la estructura que es un factor básico para el orden de una organización. Tampoco se cuenta con una Misión y Visión lo que trae consigo una orientación confusa hacia el logro de los objetivos que se pretende alcanzar como organización.

ENTREVISTAS

La necesidad de contar con descriptores de puestos es relevante para echar a andar el centro y el complejo. Los empleados entrevistados coincidieron en que no conocían la estructura en la que estaban divididas sus áreas de trabajo y que desconocían si contaban con un perfil de puesto ya que a veces realizan funciones que no les corresponde.

ANÁLISIS FODA

A través del análisis FODA se permitió visualizar el ambiente interno y externo en el cual se desenvuelve el centro y complejo de descanso predominando más sus debilidades que sus fortalezas. Lo que evidencia la falta de una gestión optima en su talento humano para minimizar esas debilidades o simplemente convertirlas en fortalezas lo cual será ideal si se quiere realizar una buena gestión en la organización. Este complejo debido a la zona estratégica donde se encuentra cuenta con oportunidades que deben ser visualizadas de manera formal por parte del propietario o los involucrados en dicho centro y complejo.

También es necesario que a través del involucramiento de recursos humanos se fomente una cultura que permita lograr objetivos en común y de igual modo se crean oportunidades de capacitación para los empleados que permitan un mayor desarrollo y crecimiento de este proyecto.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones y recomendaciones surgieron del análisis y resultados obtenidos en dicha investigación. A continuación se presentan las respectivas conclusiones de la investigación y de igual manera las recomendaciones que como organización deben de ser tomadas en cuenta para lograr el crecimiento del Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande.

5.1 CONCLUSIONES

1. La estructura organizacional es fundamental para el buen funcionamiento de una organización; por lo que se realizó la evaluación de la misma en el Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande, lo que llevó a sugerir el diseño de un organigrama de acorde a las necesidades del mismo, en el cual se detallan los niveles jerárquicos y áreas de trabajo, clasificando cada puesto en un orden lógico y específico el cual facilitará el desarrollo de una mejor estructura dentro del Centro y Complejo.
2. El diagnóstico mediante el análisis FODA permitió visualizar las debilidades por las que atraviesan los empleados al momento de llevar a cabo sus labores diarias; lo que nos indica que la falta de una Misión, Visión, valores y descriptores de puestos hace que el Centro de Conservación Complejo de Descanso no se desarrollen de manera efectiva ya que el personal no se sienten parte de la organización y realiza las funciones de forma desorganizada.
3. Las funciones de los empleados del centro y complejo no están definidas, lo que provoca de alguna manera que los colaboradores no se sientan comprometidos con el Centro y Complejo o no se especialicen en un área definida provocando que varios de ellos realicen multiplicidad de funciones que no son propias de su puesto, es por ello que se identificaron las funciones principales para cada puesto de trabajo identificando esta deficiencia por medio de las entrevistas dirigidas a los 33 empleados y a los 4 involucrados como ser el Gerente de Recursos Humanos, Vicepresidente Ambiental,

Asesor y Promotor Social lo cual permitió la puntualización en las actividades realizadas.

4. Por medio de una plantilla de inventario de puestos se logro identificar cada puesto de trabajo lo que permitió el diseño de los descriptores para cada área de trabajo, esto nos da la pauta que la falta de descriptores de puestos dificulta la óptima visualización de las necesidades que se pretenden cubrir; por lo tanto es fundamental que toda organización cuente con descriptores de puesto para optimizar la administración del recurso humano.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Hacer conciencia al departamento de Recursos Humanos la importancia que conlleva el diseño de una estructura definida en el centro de conservación y complejo de descanso, la cual no solo permitirá una mejor organización de las tareas o funciones que se realizan diariamente en dicho lugar por parte de los empleados, sino el compromiso por parte de estos al sentirse parte de la empresa ya que ocupan un lugar primordial dentro del organigrama de la organización.

2. Fortalecer las debilidades más sobresalientes como las funciones realizadas por parte de los empleados ya que la multiplicidad de funciones dificulta el desarrollo de dicho Centro y Complejo. A la vez minimizar las amenazas mediante la incorporación de una cultura donde prevalezca como prioridad el cuidado de las especies en peligro de extinción.

3. Dar mayor responsabilidad al Departamento de Proyectos Especiales para que se enfoque en las funciones que realiza cada empleado del Centro de Conservación y Complejo de Descanso, dando lugar a la especialización y no a la multiplicidad de las mismas ya que esto provocara una mayor rentabilidad en cuanto al desempeño de los empleados logrando una atención de calidad hacia las especies y los huéspedes.

4. El departamento de recursos humanos debe tener mayor involucramiento e interés en las funciones de dichos empleados las cuales son requeridas para cada descriptor y perfil de puesto, lo que permitirá trabajar de forma más organizada y eficiente accediendo a tener una clara pauta de las necesidades que se quieren cubrir mediante la incorporación o reasignación de algunos puestos de trabajo dando lugar a una mayor eficiencia en el desarrollo de tareas a realizar al interior de complejo de descanso.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

Este capítulo brinda las pautas o bases para una gestión administrativa eficiente del Recurso Humano para El Centro de Conservacion y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande, lo cual ayudará a una mejor toma de decisiones en cuanto al personal que presta sus servicios dentro del mismo. Como resultado de la investigación se propone un modelo de estructura organizacional que facilite la administración del Talento Humano, aprovechando al máximo los recursos existentes en la zona donde se encuentra ubicado dicho complejo. Los lineamientos son de fácil adaptabilidad ya que el estudio se realizó tomando en cuenta las características que presenta el recurso humano y el lugar en donde desempeñan sus actividades diarias.

ÍNDICE

6.1 TITULO DE LA PROPUESTA

6.2 INTRODUCCIÓN

6.3 OBJETIVOS

6.4 POBLACIÓN BENEFICIADA

6.5 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

6.5.1 MISIÓN Y VISIÓN

6.5.2 PRINCIPIOS Y VALORES

6.5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.5.4 ELABORACIÓN DE DESCRIPTORES DE PUESTOS

6.6 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

6.7 PRESUPUESTO

6. 1 TITULO DE LA PROPUESTA

MODELO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL CENTRO DE CONSERVACIÓN DE VIDA SILVESTRE Y COMPLEJO DE DESCANSO FAMILIAR ZACATE GRANDE.

6.2 INTRODUCCIÓN

La estructura organizacional define los parámetros y el procedimiento necesario para que un grupo alcance los objetivos propuestos. Por lo tanto una estructura organizacional definida representa de forma específica los niveles, áreas y departamentos requeridos en una compañía. El Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande, actualmente no cuenta con una estructura en la cual señale los departamentos, divisiones y los niveles donde está ubicada cada persona dentro de la organización, así como tampoco conocen la misión y visión del Complejo. Por tal razón que se plantea la elaboración de un modelo de estructura organizacional que cuente con un organigrama, visión, misión con principios y valores, y un diseño de descriptores de puestos los cuales serán un nuevo aporte para la organización.

6.3 OBJETIVOS

Objetivo General

- Implementar un modelo de estructura organizacional para el Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande que permita una adecuada administración del talento humano para lograr la eficiencia en sus puestos de trabajo y el desarrollo de la organización.

Objetivos Específicos

- Definir la misión, visión, principios y valores que harán resaltar al Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande con el fin de identificarse como una organización única que enmarque los objetivos propuestos a alcanzar.

- Organizar de forma eficiente al personal que labora en el centro y complejo Zacate Grande mediante la elaboración de un organigrama que permita la integración eficiente del recurso humano existente.
- Establecer un formato de descriptores de puestos que permita una visión más clara de las funciones que debe desempeñar cada empleado y que de igual manera incluirá los requisitos que deben de cumplir para ocupar dicho puesto.

6.4 POBLACIÓN BENEFICIADA

La población beneficiada serán los 33 empleados, la familia y el dueño del Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande.

6.5 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Un plan de acción se desarrolla después de haber determinado la visión, misión, objetivos de la organización, este propone una forma de alcanzar los objetivos propuestos al inicio del proyecto para que la ejecución se desarrolle de manera efectiva ante la idea o propuesta establecida.

6.5.1 MISIÓN Y VISIÓN

MISION

Proporcionar un cuidado adecuado a las especies en peligro de extinción dentro de su habitat natural y a la vez brindar confort a nuestros visitantes por medio de una atención personaliza dentro de un entorno natural, donde se aprovechan los recursos existentes de un área protegida por medio del cuidado y la conservación del medio ambiente.

VISIÓN

Consolidarse como un centro de conservación y complejo exclusivo para el descanso familiar contribuyendo al desarrollo comunitario, fortalecimiento del turismo, cuidado de la fauna en peligro de extinción y la protección y conservación del medio ambiente.

6.5.2 PRINCIPIOS Y VALORES

Comprometidos a la protección y conservación del medio ambiente

Honestidad y Confianza

Nuestra Gente

Calidad en el servicio

Eficiencia

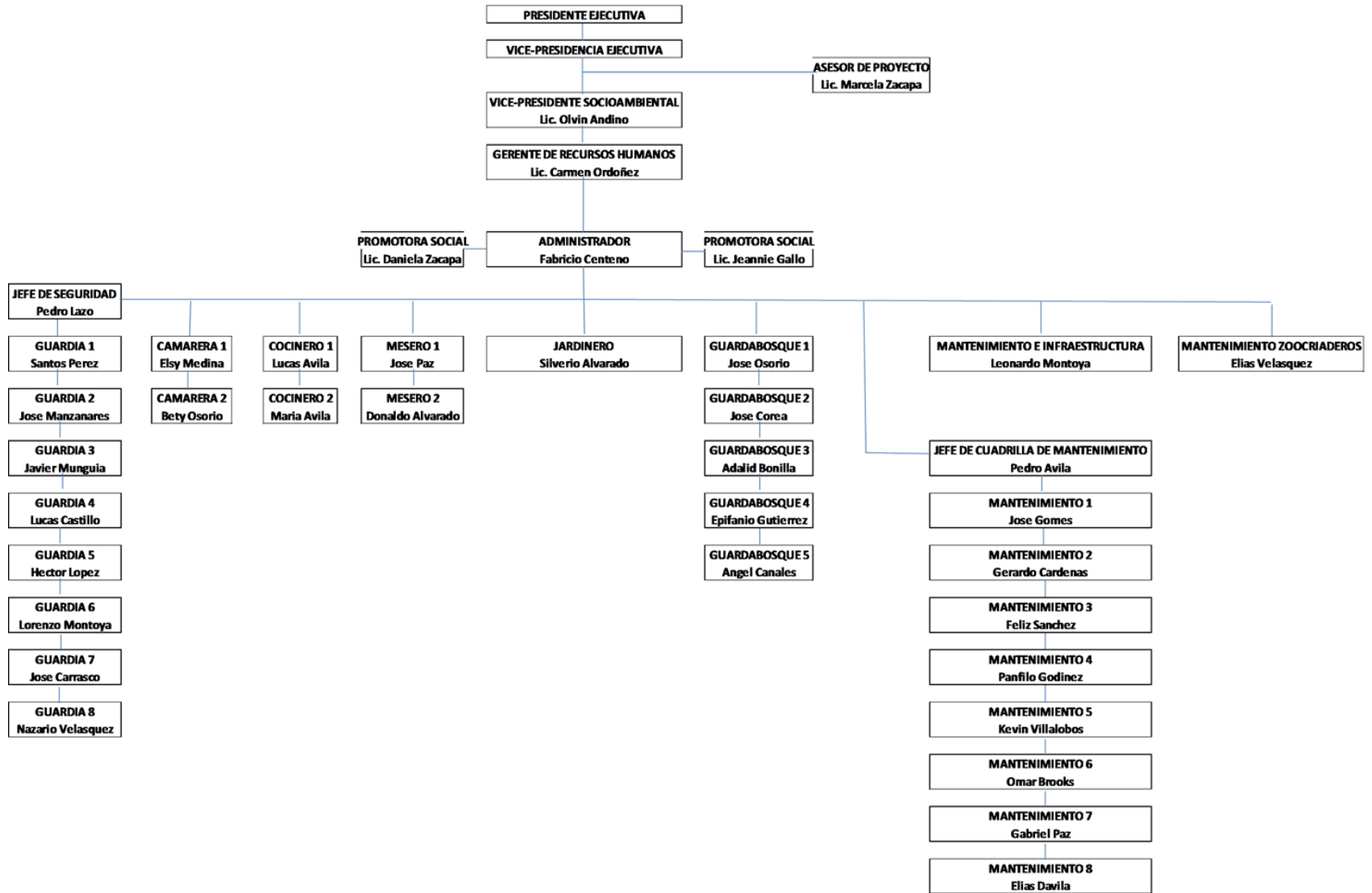
Satisfacción del cliente

Trabajo en equipo

6.5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional es un medio para que la empresa administre de manera adecuada las actividades y responsabilidades de cada empleado o funcionario, a quienes respectivamente les corresponde un puesto con el fin de facilitar el cumplimiento de la coordinación sobre la estructura y distribución de sus órganos y puestos con el fin de que la organización alcance sus objetivos. A continuación se presenta la propuesta de la estructura del Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande:

ORGANIGRAMA DEL COMPLEJO DE DESCANSO FAMILIAR ZACATE GRANDE



6.5.4 ELABORACIÓN DE DESCRIPTORES DE PUESTO

Una descripción de puesto es un documento conciso de información objetiva que identifica la tarea por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto, además bosqueja la relación entre el puesto y otros puestos en la organización. En tal sentido, se propone un formato de descriptores de puesto para un mejor aprovechamiento del talento humano que labora dentro del Centro de Conservación y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande.

Para ello, se presentarán los descriptores de puesto específicos para cada área dentro del organigrama, partiendo de la siguiente manera: Asesor de Proyecto, Vice-presidente Socio ambiental, Gerente de Recursos Humanos, Promotora Social, Administrador, Jefe de Seguridad, Guardia de Seguridad, Camarera, Cocinero, Mesero, Jardinero, Guardabosque, Encargado de Mantenimiento e Infraestructura, Encargado de Mantenimiento de Zocriaderos, Jefe de Cuadrilla de Mantenimiento, Auxiliares de Mantenimiento, haciendo hincapié en que no se elaboraron los descriptores para Presidencia, Vice-presidencia Ejecutiva pues son los dueños y no se hizo fácil entrevistarlos.

Para el formato de los descriptores de puesto se detallará la siguiente información:

- **Datos Generales**, este punto hará individualizar y distinguir el puesto de los demás dentro de la organización, pues determina el lugar que ocupa el individuo y el nivel de jerarquía que lo caracteriza dentro del mismo.
- **Función General del Puesto**, la finalidad de este es determinar la razón principal del puesto.
- **Funciones Específicas del Puesto**, en este se enlistan por lo menos siete de las actividades principales de la persona que debe ocupar el puesto.

- **Conocimientos**, en este punto se detalla el nivel educativo que debe poseer la persona que ocupe el puesto.
- **Experiencia**, aquí se identificará los años de experiencia profesional que deberá tener el candidato que ocupe el puesto.
- **Autorizaciones**, en este apartado se determinan las personas que intervinieron en la elaboración de la descripción y la fecha de la realización del descriptor.

A continuación se presenta el ejemplo del formato para los descriptores de puesto:

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	
Área o departamento	
Puesto del jefe inmediato	
Puestos que le reportan directamente	

II. Función general del puesto:

III. Funciones específicas del puesto:

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.

IV. Conocimientos

Educación primaria	
Educación básica	
Educación Secundaria	
Educación Universitaria	

V. Experiencia

Ninguna	
De 1 a 2 años	
De 2 a 5 años	
De 5 a 10 años	

Autorizaciones

Fecha:

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
---------------------------------------	-----------------------------------	-----------------

Fuente: Elaboración propia.

6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

En esta etapa se describen detallada y cronológicamente todas las actividades desarrolladas a continuación se presenta el cronograma detallado de la ejecución del proyecto:

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

ACTIVIDAD	GESTIÓN	RECURSOS	TIEMPO	PERSONAS
Entrevista con Asesor del Proyecto y Vice-presidente Socio ambiental.	-Identificar las necesidades que se encuentran dentro del Complejo para realizar la propuesta de proyecto.	Humanos Tecnológicos	Segunda semana Febrero del 2014.	Marcela Zacapa Olvin Andino Investigadoras
Visita a Zacate Grande (Diagnóstico)	-Recorrido para el reconocimiento del lugar en estudio y observar los puntos más importantes del objeto en estudio. -Entrevista con el administrador del Complejo.	Humanos Tecnológicos	Segunda semana Febrero del 2014.	Olvin Andino Fabricio Centeno Investigadoras

Recopilar información relevante del lugar en estudio.	-Identificar los datos relevantes del Centro y Complejo de descanso familiar entre otros datos para la investigación para el diseño de la estructura.	Humanos Tecnológicos	Tercera semana Febrero del 2014.	Investigadoras
Realización del organigrama general del proyecto.	Esquematización de los empleados y sus áreas de trabajo a través del organigrama general del Complejo.	Humanos Tecnológicos	Tercera semana Febrero del 2014.	Investigadoras
Establecer la misión, visión, principios de la organización.	-Definir la imagen a proyectar del complejo por medio de la misión, visión y principios.	Humanos Tecnológicos	Cuarta semana Febrero del 2014.	Investigadoras
Visita a Zacate Grande.	-Levantamiento de la información a través de la entrevista y observación para análisis y elaboración de los	Humanos Tecnológicos	Cuarta Semana Febrero del 2014.	Investigadoras Empleados e Involucrados en el manejo del Centro y Complejo.

	descriptores de puesto.				
Elaboración Descriptores de Puestos	-Diseño del formato de descriptores de puesto. -Elaboración de descriptores de puesto.	del para de	Humanos Tecnológicos	Primera y Segunda Semana Marzo del 2014.	Investigadoras
Consolidación con el Vice-presidente Socioambiental para la entrega de la propuesta del plan de acción.	-Consolidar el plan de acción propuesto.	de acción	Humanos Tecnológicos	Tercera y Cuarta Semana Marzo del 2014.	Investigadoras Olvin Andino
Entrega Oficial Y comunicación del Plan de Acción a los involucrados.	-Entregar la propuesta del plan de acción.	la del plan	Humanos Tecnológicos	Primera y Segunda Semana Abril 2014.	Investigadoras e involucrados en el manejo del Centro y Complejo Z.G.

6.6 PRESUPUESTO

A continuación se describe un presupuesto estimado de la inversión económica para desarrollar el proceso de la elaboración de descriptores de puesto y la estructura organizacional del proyecto:

DESCRIPCIÓN GENERAL	ACTIVIDADES	COSTO DE INVERSIÓN
Visita al Centro y Complejo Zacate Grande para realizar el diagnóstico de la organización.	Diagnóstico sobre la estructura organizacional.	L. 12,000.00
Se realizó el organigrama, misión, visión, principios y valores del Centro y Complejo Zacate Grande.	Elaboración de la estructura organizacional.	L. 12,800.00
Se elaboraron los descriptores de puesto de cada empleado del Centro y Complejo Zacate Grande.	Descriptores de Puesto	L. 30,600.00
TOTAL DE LA INVERSIÓN		L. 55,400.00

Fuente: Lic. Lesbia Pacheco, consultor especialista en Desarrollo Organizacional y Recursos Humanos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Administración, Hitt. Black, Porter. 9ª Edición, Pearson
2. Argentina, F. d. (2010). Sostenibilidad Financiera para Areas Protegidas en America Latina. Argentina.
3. Carlos, S. C. (1997, Oct 27). Estructura de organización del negocio. El Norte.
4. Casillas, S. B. (1980). Hotelería. Compañía Editorial Continental.
5. Chiavenato, I. (1995). Admnistración de Recursos Humanos, 2 Ed. México: Mcgragill.
6. Chiavenato, I. (2009). Gestion Del Talento Humano. Mexico: Mc Graw Hill .
7. Chiavenato, I. P.-1. (2000). Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición. Los Angeles California: McGraw-Hill Interamericana S.A.
8. Collado, C. F., Sampieri, R. H., & Lucio, P. B. (1998). Metodología De La Investigación. Mcgraw-Hill Interamericana.
9. Conocer. (junio de 2012). Recuperado el 15 de febrero de 2014, de http://www.conocer.gob.mx/perfiles_ocupacionales/pdf/turismo.pdf
10. Consultoria Pacheco (2014). Desarrollo Organizacional en Recursos Humanos.
11. Corporación Cressida 1988, manual demográfico zacate grande, Ruperto Turcios Fuentes, p.3.
12. Corporación Cressida, 1987, Proyecto Playa La Virgen, Amapala, Valle.
13. Definicion.De. (s.f.). Recuperado el 16 de febrero de 2014, de <http://definicion.de/recreacion/>

14. Descripción de puestos de trabajo, Fernández Ríos Manuel, 1ra edición, Díaz de Santos.
15. Dinant. (s.f.). Recuperado el 5 de febrero de 2013, de <http://www.dinant.com/index.php/es/responsabilidad-social-empresarial/61-responsabilidad-social-corporativa>
16. Emprendedor, I. N. (2013). Guías Empresariales. Recuperado el 16 de febrero de 2014, de <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=1&sg=1>
17. Estructura Organizacional. En Mintzberg, (2008). Diseño de Organizaciones Eficientes (pág. 126).
18. Evertson, C. M. J. L., & En Merlin, G. (2008). La Observación Como Indagación Y Método. Métodos Cuantitativos Aplicados 2, 174.
19. Gallo, J. (2013). Informe anual sostenible/ZacateG.
20. Gestión de Hoteles. (2008). Vertice.
21. Gonzalez, L. A. (2007). areaRH.com. Recuperado el 10 de febrero de 2013, de <http://www.areasrh.com/psicologia/descripciondepuestos.htm>
22. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2006). Metodología de la Investigación. México, DF: McGraw Hill. (APOYO).
23. Jones, G. (2008). Teoría Organizacional Diseño y Cambio en las Organizaciones. Mexico: Pearson Educacion.
24. Manual APA Style - Asociación Americana de Psicología (versión 2009).
25. Maradiaga, B. (2013). Tesis. Tegucigalpa, Honduras.

26. Peón, F. V. (2004). Un Acto Metodológico Básico De La Investigación Social: La Entrevista Cualitativa. Observar, Escuchar Y Comprender Sobre La Tradición Cualitativa En La Investigación Social, México Df, Flacso, 63-95.
27. Porter, H. B. (2006). Administracion. Pearson.
28. Ramirez, A. (2013). Tesis. Tegucigalpa, Honduras.
29. Rondon, F. G. (1992). Admnistración de Personal (páginas 4-6). Caracas Venezuela: Fragor.
30. rrhh-web.com. (s.f.). Recuperado el 12 de febrero de 2013, de <http://www.rrhh-web.com/analisisdepuesto.html>
31. Ruiz Olabuénaga, J. I., & Ispizua, M. A. (1989). La Entrevista En Profundidad. La Descodificación De La Vida Cotidiana: Métodos De Investigación Cualitativa, 125-152.
32. Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., & Pérez, M. D. L. L. C. (1998). Metodología De La Investigación. México: Mcgraw-Hill.
33. Schuler, S. L. (2007). La Gestión de los Recursos Humanos tercera edición. México: Edamsa Imprisiones S. A. de C.V.
34. Solsona, J. (2000). Calidad en la gestión de alojamientos turísticos rurales. Gestión Turística, 5, 65-89.
35. Tamayo, M. (2001). El Proceso De La Investigación Científica. Editorial Limusa.
36. Zoocria. (1 de octubre de 2012). Recuperado el 25 de febrero de 2013, de <http://faunasilvestrezootecnia.blogspot.com/p/objetivos.html>.

ANEXOS

Anexo 1

ZACATE GRANDE



Entrevista Dirigida A:

Empleados del Centro de Conservación de Vida Silvestre y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande

Objetivo:

Obtener información para la elaboración del perfil de puesto de los empleados del Centro de Conservación de Vida Silvestre y Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande.

1. ¿Qué puesto tiene o desempeña?
2. ¿Cuáles son sus funciones principales?
3. ¿Cuándo lo hace: diariamente, semanalmente o mensualmente?
4. ¿Cómo lo hace? Métodos o procesos que emplea?
5. ¿Porque lo hace? Cuáles son los objetivos y los resultados de su trabajo?
6. ¿Cuáles son sus principales obligaciones y responsabilidades?
7. ¿Qué escolaridad, experiencia y habilidades requiere su puesto?
8. ¿Quién es su supervisor inmediato?
9. ¿Conoce la estructura organizacional del centro y complejo?

Anexo 2

ZACATE GRANDE



Entrevista Dirigida A:

Personal involucrado en el manejo del Complejo de Descanso Familiar Zacate Grande (Vice-presidente Ambiental, Gerente de RRHH, Administrador del Complejo, Promotor Social y Asesor de Proyecto).

Objetivos:

- Obtener información para la elaboración del perfil de puesto de los empleados del complejo.
- Recabar información sobre la estructura del complejo para poder diseñar un análisis FODA del mismo.

1. ¿Qué opina de la estructura actual del complejo?
2. ¿Cuáles son algunas de las debilidades y amenazas que encuentra dentro del centro y complejo?
3. ¿Cuáles son algunas de las oportunidades y fortalezas que se encuentran dentro del centro y complejo?
4. ¿Qué opina del trabajo de los empleados?
5. ¿Se cuenta con descriptores de puesto para los empleados?

6. ¿Conoce a cabalidad las funciones específicas que realizan los empleados dentro del centro y complejo?
7. ¿Mencione alguno de los beneficios que se le dan a los empleados?
8. ¿Qué piensa que hace falta dentro del complejo para que se pueda obtener un mejor resultado dentro de los servicios que se brindan a los huéspedes?

Anexo 3

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	Administrador
Área o departamento	Proyectos Especiales
Puesto del jefe inmediato	Vice-presidente Socio- ambiental
Puestos que le reportan directamente	Los 32 empleados del CCVSZG

II. Función general del puesto:

Administrar y dirigir las operaciones y empleados del Centro de Conservación de Vida Silvestre Zacate Grande.

III. Funciones específicas del puesto:

1. Manejo de la administración de caja chica.
2. Supervisar y delegar funciones a los empleados en las diferentes áreas de trabajo.
3. Verificar el buen estado del equipo y mobiliario del centro.
4. Responsable de la protección y cuidado de 2,058 hectáreas.
5. Responsable del cumplimiento adecuado de los servicios de atención y calidad al huésped.
6. Informar a la autoridad sobre toda situación que se presente en el centro.

7. Responsable del control de inventarios.

IV. Conocimientos

Educación primaria	
Educación básica	
Educación Secundaria	X
Educación Universitaria	X

V. Experiencia

Ninguna	
De 1 a 2 años	X
De 2 a 5 años	
De 5 a 10 años	

Autorizaciones

Fecha:

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
---------------------------------------	-----------------------------------	-----------------

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	Jefe de Seguridad
Área o departamento	Proyectos Especiales
Puesto del jefe inmediato	Vice-presidente Socio- ambiental
Puestos que le reportan directamente	Guardias de Seguridad

II. Función general del puesto:

Supervisar y dirigir los servicios específicos del personal de seguridad, brindando protección a las personas, bienes y valores que se encuentran dentro del Centro de Conservación de Vida Silvestre, con el fin de asegurar o prevenir riesgos que se puedan presentar dentro del CCVSZG.

III. Funciones específicas del puesto:

1. Supervisar y delegar funciones a los guardias de seguridad asignados.
2. Ayudar en la selección y capacitación del personal a su cargo.
3. Ejecutar medidas para prevenir robos.
4. Ordenar vigilancias especiales y asignar recorridos en áreas específicas.
5. Sugerir políticas de seguridad.
6. Informar a la autoridad sobre toda situación que se presente en el centro.

7. Representar al complejo ante las autoridades judiciales.

IV. Conocimientos

Educación primaria	
Educación básica	
Educación Secundaria	X
Educación Universitaria	

V. Experiencia

Ninguna	
De 1 a 2 años	
De 2 a 5 años	X
De 5 a 10 años	

Autorizaciones

Fecha:

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
---------------------------------------	-----------------------------------	-----------------

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	Guardia de Seguridad
Área o departamento	Proyectos Especiales
Puesto del jefe inmediato	Jefe de Seguridad
Puestos que le reportan directamente	Ninguno

II. Función general del puesto:

<p>Prestar servicios de vigilancia y protección de bienes inmuebles del personal que se encuentra en el interior del mismo durante el desempeño de su actividad, tratando de evitar incendios, robos o cualquier otro daño que pudiera producir la entrada de personas no autorizadas.</p>
--

III. Funciones específicas del puesto:

1. Controlar, vigilar y proteger los bienes y las personas.
2. Efectuar labores de identificación en los accesos e interior del centro.
3. Formar parte de las cuadrillas contra incendios.
4. Vigilar la entrada y salida de los empleados.
5. Hacer los recorridos que se le asignen.
6. Reportar actos y condiciones inseguros que puedan causar incendios o accidentes.

7. Prevenir robos.

IV. Conocimientos

Educación primaria	X
Educación básica	
Educación Secundaria	
Educación Universitaria	

V. Experiencia

Ninguna	
De 1 a 2 años	X
De 2 a 5 años	
De 5 a 10 años	

Autorizaciones

Fecha:

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
------------------------------------	--------------------------------	-----------------

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	Encargado de Mantenimiento e Infraestructura
Área o departamento	Proyectos Especiales
Puesto del jefe inmediato	Administrador
Puestos que le reportan directamente	Ninguno

II. Función general del puesto:

Realizar la ejecución de las actividades de mantenimiento y reparaciones generales en dependencias del CCVSZG para garantizar el buen funcionamiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles del centro.

III. Funciones específicas del puesto:

1. Efectúa inspecciones de las instalaciones para detectar fallas y recomendar las reparaciones pertinentes.
2. Estima el tiempo y los materiales necesarios para realizar labores de mantenimiento y reparaciones.
3. Rinde información al administrador sobre el mantenimiento y las reparaciones realizadas.
4. Supervisa el mantenimiento de las instalaciones.
5. Atiende a las solicitudes por servicio, mantenimiento y

reparaciones.
6. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

IV. Conocimientos

Educación primaria	X
Educación básica	
Educación Secundaria	
Educación Universitaria	

V. Experiencia

Ninguna	X
De 1 a 2 años	
De 2 a 5 años	
De 5 a 10 años	

Autorizaciones

Fecha:

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
---------------------------------------	-----------------------------------	-----------------

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	Camarera
Área o departamento	Proyectos Especiales
Puesto del jefe inmediato	Administrador
Puestos que le reportan directamente	Ninguno

II. Función general del puesto:

Mantener en perfecto estado de limpieza y orden, las cabañas y las dependencias de las mismas, garantizando la calidad en el cumplimiento de sus servicios dentro del Complejo.

III. Funciones específicas del puesto:

1. Responsable de las llaves de las cabañas del complejo.
2. Realizar la limpieza general de las cabañas.
3. Inventario de blancos, material y equipo de trabajo.
4. Lavado, planchado y doblado de los blancos.
5. Reposición de suministros.
6. Reportar al jefe inmediato sobre alguna falla o desperfecto que se encuentre en el área asignada de trabajo.
7. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

IV. Conocimientos

Educación primaria	X
Educación básica	
Educación Secundaria	
Educación Universitaria	

V. Experiencia

Ninguna	
De 1 a 2 años	X
De 2 a 5 años	
De 5 a 10 años	

Autorizaciones

Fecha:

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
---------------------------------------	-----------------------------------	-----------------

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	Mesero
Área o departamento	Proyectos Especiales
Puesto del jefe inmediato	Administrador
Puestos que le reportan directamente	Ninguno

II. Función general del puesto:

Proporcionar un servicio personalizado a los comensales para servir de manera eficiente con el fin de satisfacer las necesidades del mismo.

III. Funciones específicas del puesto:

1. Responsable del montaje de las mesas con todo lo necesario.
2. Atención al cliente.
3. Conocer el correcto manejo de la loza y cristalería.
4. Limpiar mesas y estaciones de servicio.
5. Cambia blancos sucios por limpios.
6. Servir los alimentos cuando el comensal lo indique.
7. Retirar los platos sucios de la mesa.

IV. Conocimientos

Educación primaria	X
Educación básica	
Educación Secundaria	
Educación Universitaria	

V. Experiencia

Ninguna	
De 1 a 2 años	X
De 2 a 5 años	
De 5 a 10 años	

Autorizaciones

Fecha:

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
---------------------------------------	-----------------------------------	-----------------

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	Promotor Social
Área o departamento	Proyectos Especiales
Puesto del jefe inmediato	Vice-presidente Socio ambiental
Puestos que le reportan directamente	Ninguno

II. Función general del puesto:

Planificar y ejecutar actividades para labores de RSE, coordinando y elaborando programas de atención a personas que deseen involucrarse en el bienestar y desarrollo de las comunidades en la Isla de Zacate Grande.

III. Funciones específicas del puesto:

1. Planificar en conjunto con el departamento de Proyectos Especiales las actividades a llevarse a cabo en Zacate Grande y sus comunidades.
2. Busca instituciones públicas o privadas capacitadas para impartir cursos, talleres y/o seminarios para la comunidad.
3. Realiza alianzas estratégicas con grupos o personas que deseen colaborar con labor social comunitaria.
4. Gestiona apoyo institucional para la ejecución de programas de interés para la comunidad.

5. Coordina y supervisa la ejecución de proyectos dentro de las comunidades.
6. Elaborar cronogramas de actividades planificadas.
7. Realizar informes periódicos de actividades realizadas y cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

IV. Conocimientos

Educación primaria	
Educación básica	
Educación Secundaria	
Educación Universitaria	X

V. Experiencia

Ninguna	
De 1 a 2 años	X
De 2 a 5 años	
De 5 a 10 años	

Autorizaciones

Fecha

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
------------------------------------	--------------------------------	-----------------

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	Vice-presidente Socioambiental
Área o departamento	Proyectos Especiales
Puesto del jefe inmediato	Vice-presidente Ejecutivo
Puestos que le reportan directamente	Promotor Social, Administrador del CCVSZG.

II. Función general del puesto:

Velar por el óptimo funcionamiento de los proyectos especiales de Corporación Dinant.

III. Funciones específicas del puesto:

1. Delegar y supervisar las funciones que realizan los empleados dentro de cada área protegida (farallones, zacate grande, choloma y punta izopo).
2. Realizar el presupuesto anual de cada proyecto.
3. Dirigir toda actividad que se relacione con los proyectos asignados al departamento.
4. Supervisar el control del cuidado y protección del medio ambiente en cada proyecto del centro de conservación de vida silvestre.
5. Supervisar el control del cuidado de cada especie en peligro de extinción que se encuentre dentro de los proyectos de cada centro de conservación de vida silvestre.

6. Realizar todo tramite con respecto a temas de ambiente.
7. Realizar otras tareas relacionadas con el puesto.

IV. Conocimientos

Educación primaria	
Educación básica	
Educación Secundaria	
Educación Universitaria	X

V. Experiencia

Ninguna	
De 1 a 2 años	
De 2 a 5 años	
De 5 a 10 años	X

Autorizaciones

Fecha

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
---------------------------------------	-----------------------------------	-----------------

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	Gerente de Recursos Humanos
Área o departamento	Recursos Humanos
Puesto del jefe inmediato	Presidente Ejecutivo
Puestos que le reportan directamente	Ninguno

II. Función general del puesto:

Diseñar e implementar las estrategias, políticas y procedimientos de la empresa en materia de desarrollo de personas para conseguir su profesionalización, adecuación y motivación hacia los valores, evolución y objetivos de la empresa

III. Funciones específicas del puesto:

1. Participación en el proceso de reclutamiento y selección de personal.
2. Mediador entre jefes y colaboradores como gestora de Talento Humano para realización de sus actividades.
3. Supervisar que los cambios en las condiciones de trabajo sean debidamente planificadas y coordinadas para asegurar la productividad de la empresa.
4. Proveer y desarrollar el personal adecuado para cada puesto de trabajo.
5. Mantener la integración y socialización de la empresa, con el objetivo de mantener canales de comunicación y liderazgo positivo.

6. Proporcionar cambios positivos en el lugar de trabajo siempre implementando nuevos conocimientos que aporten a la organización.
7. Realizar otras tareas de acuerdo al puesto.

IV. Conocimientos

Educación primaria	
Educación básica	
Educación Secundaria	
Educación Universitaria	X

V. Experiencia

Ninguna	
De 1 a 2 años	
De 2 a 5 años	
De 5 a 10 años	X

Autorizaciones

Fecha:

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
------------------------------------	--------------------------------	-----------------

DESCRIPTOR DE PUESTO

I. Datos Generales

Título del puesto	Asesor de Proyecto
Área o departamento	Consultoría
Puesto del jefe inmediato	Vice-presidencia Ejecutiva
Puestos que le reportan directamente	Promotor Social, Administrador

II. Función general del puesto:

Asesorar los proyectos que se desarrollen dentro del Centro de Conservación de Vida Silvestre Zacate Grande.
--

III. Funciones específicas del puesto:

1. Participar en la generación de ideas para la planificación de cada proyecto.
2. Revisar el cumplimiento de los avances de cada proyecto.
3. Planear y controlar los proyectos autorizados en la zona.
4. Dirigir a las promotoras sociales y administrador en las funciones asignadas.
5. Supervisar los estudios, informes, propuestas y recomendaciones de cada zona específica dentro del CCVSZG.
6. Planificar reuniones con el departamento de proyectos especiales cada vez que estime conveniente.

7. Realizar otras tareas afín al puesto.

IV. Conocimientos

Educación primaria	
Educación básica	
Educación Secundaria	
Educación Universitaria	X

V. Experiencia

Ninguna	
De 1 a 2 años	
De 2 a 5 años	X
De 5 a 10 años	

Autorizaciones

Fecha:

Nombre y firma ocupante del puesto	Nombre y Firma Supervisor/Jefe	Estrategia RRHH
---------------------------------------	-----------------------------------	-----------------