



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**MANUAL DE PUESTOS Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS**

SUSTENTADO POR:

DURQUI JOQUEBED MALDONADO REYES

NADIA GISSELA ZAPATA MUNGUIA

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

TEGUCIGALPA, F. M.,

HONDURAS, C.A.

JULIO, 2015

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTINEZ MIRALDA

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON ANTONIO BREVE REYES

**MANUAL DE PUESTOS Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS.**

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

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR METODOLÓGICO

ELOISA MARÍA RODRIGUEZ

ASESOR TEMÁTICO

HECTOR ORLANDO CARCAMO MARTINEZ

MIEMBROS DE LA TERNA (O COMISIÓN EVALUADORA):

CESAR SUAZO

CINTHIA CANO



FACULTAD DE POSTGRADO

MANUAL DE PUESTOS Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS

AUTORES:

Durqui Joquebed Maldonado Reyes y Nadia Gissela Zapata Munguia

Resumen

La presente tesis titulada “Manual de Puestos y Procesos Administrativos del Instituto Privado Tecnológico de Honduras” se llevo a cabo con la finalidad de sugerir a la institución educativa el uso del manual de puestos para llevar un mejor control de las funciones y actividades que desempeñan sus colaboradores, y al mismo tiempo proporcionarle al gerente administrativo una herramienta que le servirá no solo para el talento humano con que cuenta en la actualidad sino para los futuros candidatos que se integren en la institución, y obtener una mejor estructura de sus procesos administrativos en cuanto a planes de remuneración, comunicación con sus colaboradores, y los métodos de evaluación de desempeño. La metodología que se utilizo es por medio de encuestas al personal del Instituto Tecnológico de Honduras en la cual se proporciono información necesaria y de mucha utilidad para la formulación de criterios. Los resultados de la investigación permitieron que se le sugiera a la administración de la institución educativa el uso del manual de puestos y procesos administrativos, como herramientas para obtener un mejor control y orden en sus procesos administrativos.

Palabras claves: capacitación, estructura organizacional, eficacia, eficiencia, manual de puestos, procesos administrativos.



GRADUATE SCHOOL

MANUAL OF POSITIONS AND ADMINISTRATIVE PROCESSES OF THE TECHNOLOGICAL INSTITUTE OF HONDURAS.

By:

Durqui Joquebed Maldonado Reyes and Nadia Gissela Zapata Munguia

Abstract

The present titled thesis “Manual of Positions and Administrative Processes of the Technological Private Institute of Honduras” I am carried out with the purpose of suggesting to the educative institution the use of the manual of positions to take to a better control of the functions and activities that their collaborators carry out, and at the same time to provide to the administrative manager a tool to him that will be used to him not only for the human talent whereupon it counts at the present time but for the future candidates who integrate themselves in the institution, and to obtain one better structure of its administrative processes as far as plans of remuneration, communication with its collaborators, and the methods of performance evaluation. The methodology that I am used is by means of surveys to the personnel of the Technological Institute of Honduras in which I provide necessary information and of much utility for the formulation of criteria. The results of the investigation allowed that the use of manual of positions and the administrative processes is suggested to him to the administration of the educative institution, like tools to obtain a better control and order in its administrative processes.

Key words: qualification, organizational structure, effectiveness, efficiency, manual of positions, administrative processes.

DEDICATORIA

Durqui Joquebed Maldonado Reyes

Dedico este proyecto a Dios nuestro señor por guiarme y darme la sabiduría que necesito para llevar a término este proyecto y poder culminar con éxito esta carrera profesional. A mi padre José Celso Maldonado por su apoyo y su cariño, a mi madre Adela de Jesús Reyes por servirme de guía y de inspiración con el ejemplo que me dio, a mi esposo Jimy Midence por ser mi compañero, apoyarme, darme la compañía y el amor que necesito en todo momento, dedico especialmente este proyecto a mi Hija Victoria Sophya Midence por ser mi inspiración y la razón por la que he de luchar todos los días, a todas las personas familiares y amigos que me han llevado en sus oraciones.

Nadia Gissela Zapata Munguia

Dedico este proyecto a Dios todo poderoso por darme la fortaleza, y la sabiduría necesaria para cumplir esta meta en mi carrera profesional, y adquirir nuevos conocimientos y experiencias. A mi madre Irma Dolores Munguia por apoyarme siempre en mis proyectos, por sus consejos valores y motivación constante, a mis hermanos y mi padre José Emiliano Zapata por siempre estar presentes e impulsándome cada día a seguir mis sueños, al resto de mi familia y amigos que me han acompañado a través de sus oraciones y sus buenos deseos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos primeramente a Dios por permitirnos terminar este proyecto académico, proporcionando la sabiduría necesaria y fortalezas en todo momento, así como el privilegio de culminar esta faceta de nuestra vida estudiantil.

A nuestra familia por el apoyo incondicional en todo momento.

A los catedráticos que contribuyeron en nuestra formación aportándonos sus conocimientos y experiencias.

A nuestra asesora temática Eloísa María Rodríguez por sus consejos, y asesor metodológico Héctor Orlando Cárcamo por su orientación en el desarrollo de la tesis.

Al personal que labora en el Instituto Tecnológico de Honduras por brindarnos el tiempo, y espacio para realizar las actividades necesarias en esta investigación, en especial a la Gerente Administrativa Rosa Carolina Raudales Castro

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO 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	3
1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	4
1.4.2 OBJETIVO ESPECIFICO	5
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.6 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	7
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO	12
2.2.1 TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN	12
2.2.2. TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA	14
2.2.3 TEORÍA DEL PROCESOS ADMINISTRATIVO	16
2.3 CONCEPTOS Y DEFINICIONES	18
2.4 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS	20
2.4.1 ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES	24
2.4.2 ANÁLISIS DE PUESTOS	26
2.4.2.1 FUNCIONES DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS AFECTADAS POR UN ANÁLISIS DE PUESTO.....	27
2.4.3 PLANES DE CAPACITACIÓN.....	28
2.4.4 PLANES DE INCENTIVOS.....	28
2.5 PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS.....	29
2.5.1 ENTREVISTA AL GERENTE ADMINISTRATIVO.....	30
CAPITULO III METODOLOGÍA	32

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	32
3.1.1 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES.....	33
3.2 ENFOQUE Y MÉTODO.....	36
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	36
3.3.1 POBLACIÓN	36
3.3.2 MUESTRA	37
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS	37
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	37
3.4.1 INSTRUMENTO Y TÉCNICA	37
3.5 FUENTES DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS	38
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS	38
CAPITULO IV RESULTADO Y ANÁLISIS	39
4.1 ENCUESTA AL TALENTO HUMANOS DE ITH.....	39
4.1.1 TIPOS DE CONTRATACIÓN	39
4.1.2 ANTIGÜEDAD LABORAL DEL ITH.....	40
4.1.3 CLIMA LABORAL DE ITH	41
4.1.4 PLAN DE CAPACITACIÓN DEL ITH.....	42
4.1.4.1 SOLICITUD DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL ITH.....	43
4.1.5 PLAN DE INCENTIVOS	45
4.1.5.1 INCENTIVOS UTILIZADOS POR EL PERSONAL DEL ITH.....	46
4.1.6 PROCESO ADMINISTRATIVO	47
4.1.6.1 TIEMPOS DE RESPUESTA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL ITH.....	48
4.1.6.2 CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS POR PARTE DEL PERSONAL DEL ITH	49
4.1.6.2.1 RAZONES POR LAS QUE EL TALENTO HUMANO NO CONOCE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....	50
4.2 RESULTADO Y ANÁLIS GENERALES POR VARIABLE	51

4.2.1 RELACIÓN DE VARIABLES DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....	51
4.2.2 RELACIÓN DE LAS VARIABLES POR GÉNERO.....	52
4.2.3 RELACIÓN DE LAS VARIABLES POR REMUNERACIÓN.....	53
4.2.4 RELACIÓN DE LAS VARIABLES CON RESPECTO AL GÉNERO ENCUESTADO POR LAS BONIFICACIONES.....	54
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
5.1 CONCLUSIONES	55
5.2 RECOMENDACIONES	57
CAPÍTULO VI APLICABILIDAD	58
6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA	58
6.2 RESUMEN.....	58
6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	58
6.3.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL ITH.....	58
6.3.2 ANÁLISIS FODA DEL ITH.....	60
6.3.3 PLAN DE ACCIÓN DEL ANÁLISIS FODA.....	62
6.3.4 MANUAL DE PUESTOS.....	65
6.4 ENTREGA DEL MANUAL DE PUESTOS	67
6.5 PRESUPUESTO DE PLANES DE CAPACITACIÓN	68
6.6 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO.....	70
BIBLIOGRAFÍA	71
ANEXOS	73

INDÍCE DE FIGURAS

FIGURA 1. MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	23
FIGURA 2. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	32
FIGURA 3. TIPOS DE CONTRATO LABORALES DE ITH	39
FIGURA 4. ANTIGÜEDAD DEL TALENTO HUMANO	40

FIGURA 5 CLIMA LABORAL DEL ITH.....	41
FIGURA 6. COMO CONSIDERA EL TALENTO HUMANO EL PLAN DE CAPACITACIÓN	42
FIGURA 7 FRECUENCIA DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DEL ITH.....	43
FIGURA 8 PORCENTAJE DE USO DE INCENTIVOS	45
FIGURA 9 CLASIFICACIÓN DE INCENTIVOS.....	46
FIGURA 10 SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE LOS PROCESO ADMINISTRATIVOS DEL ITH.....	47
FIGURA 11 COMUNICACIÓN Y TIEMPO DE RESPUESTA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	48
FIGURA 12 CONOCIMIENTOS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE PUEDEN APLICAR EN LA INSTITUCIÓN.....	49
FIGURA 13 RAZONES DE LA FALTA DE CONOCIMIENTO EL PERSONAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....	50
FIGURA 14 RESULTADO POR VARIABLE DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS	51
FIGURA 15 RESULTADO DE VARIABLE POR RELACIÓN DE GÉNERO.....	52
FIGURA 16 VARIABLE POR REMUNERACIÓN.....	53
FIGURA 17 RELACION POR VARIABLE DE GÉNERO ENCUESTADOS POR LAS BONIFICACIONES.....	54

INDÍCE DE TABLAS

TABLA 1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	34
TABLA 2.1 ANÁLISIS FODA ENTORNO INTERNO	60
TABLA 2.2 ANÁLISIS FODA ENTORNO EXTERNO.....	61

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo presenta los elementos necesarios que conforman el planteamiento del problema para delimitar el objeto de estudio tanto en tiempo, espacio y recursos, y en el cual se desarrollaran los siguientes elementos: introducción al problema, antecedentes, enunciado del problema, los objetivos del proyecto, las preguntas de investigación y la justificación del estudio en la cual se demuestra que el estudio es necesario e importante.

1.1 INTRODUCCIÓN

El manual de puestos es una herramienta de recursos humanos que les permite a la organizaciones llevar un control de las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos de las empresas u organizaciones, al mismo tiempo a través de este manual se conocen las habilidades, actitudes y experiencia con la cual debe contar las personas a ocupar dichos puestos, dando a conocer los perfiles requeridos para los puestos, al mismo tiempo con el manual de puestos se analizan y se desarrollan los datos ocupacionales relativos a los cargos y las cualidades que se necesitan para ocupar dichos puestos.

Es por ello que el presente manual de puestos y procedimientos administrativos tiene como finalidad organizar y regular la estructura de un instituto educativo que se dedica a la formación de profesionales con calidad educativa, para transformar al niño y al joven en un ser integro que logre en sus años de preparación académica desarrollar su mente, intelecto sentido común y espíritu, siendo este El Instituto Tecnológico de Honduras.

Por lo cual se especifican cada una de las funciones tanto generales y específicas asignada a cada uno de los cargos dentro de la institución educativa. Así mismo considerar los procesos administrativos que lleva en la actualidad el instituto educativo y promover la mejora de estos procesos, identificando programas de capacitación, motivación, e incentivos.

Lo anterior describe que al llevar un manual de puestos como es debido, ayudara a mejorar los procesos administrativos de la institución educativa, puesto que su eficiencia y eficacia en la implementación de los procesos administrativos estará vinculada directamente al establecimiento, cumplimiento, y desarrollo de las actividades dentro de la misma.

En el capítulo I se plantea el problema de investigación, analizando los siguientes elementos: preguntas de investigación, objetivos del proyecto y justificación del estudio y viabilidad del estudio.

En el capítulo II teorías que sustentan el estudio.

En el capítulo III se definen las variables de investigación, enfoque y métodos empleados, diseño de la investigación, instrumentos y técnicas aplicadas, así como las fuentes de información.

En el capítulo IV se presentan los resultados y análisis de la investigación.

En el capítulo V se exponen las conclusiones y recomendaciones y finalmente en el capítulo VI se muestra la aplicabilidad del estudio.

El Instituto Tecnológico de Honduras en la actualidad no cuenta con manual de puestos y procesos administrativos definidos, por lo que la propuesta de dicho Manual de Puestos y Procesos Administrativos le será de mucha ayuda para el manejo y control de su talento humano así como para alcanzar los objetivos de la institución.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Instituto Privado Tecnológico de Honduras empezó a funcionar en el año 2011, siendo su primer nombre Instituto Tecnológico para esa fecha contaba con 127 alumnos matriculados, 15 docentes operando, y 3 empleados con cargos administrativos, en este año la administración total del instituto educativo, siendo propiedad de una sociedad.

Según la actual administración no ha existido un uso correcto de los recursos económicos que estaban destinados al desarrollo de dicha institución, siendo esta la causa por lo cual se dio la necesidad de hacer un cambio de dueños, con el que dio lugar al cambio de nombre quedando registrado como Instituto Tecnológico de Honduras, la administración quedo en manos de la señora Rosa Carolina Raudales Castro, siendo esta la primera responsable aunque no la única dueña, ya que comparte derechos y responsabilidades con su hermano Cesar Armando Raudales Castro.

En vista de la información obtenida por la actual administración, en el primer año la institución no dio el rendimiento económico y operacional que debería, por lo que esa ha sido la razón principal que al día de hoy no cuenta con un proceso administrativo y de manejo de personal con lineamientos y controles adecuados para mejorar el manejo del talento humano y la eficacia de la institución educativa.

Por su situación económica la institución académica, no ha podido desarrollar un departamento de recursos humanos, contabilidad, operaciones y logística, siendo esta la razón principal por la que es necesario que la institución cuente con un manual de puestos y procesos administrativos, para comenzar a obtener los resultados necesarios, para mejorar la eficiencia de la institución educativa.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El Instituto Tecnológico de Honduras desde el año 2011 que fue su inicio como institución educativa ha carecido de un manual de puestos y procesos administrativos, (Chiavenato, 2009) afirma: “La administración moderna de recursos humanos consiste en varias áreas integradas con el propósito de obtener efectos multiplicadores tanto en las organizaciones como en el talento humano que labora en ellas”.

En vista de la necesidad del Instituto Tecnológico de Honduras de llevar un orden y control en sus procesos administrativos, es por ello la razón para elaborar un Manual de puestos y procesos administrativos en el cual le permita al Instituto Tecnológico de Honduras desarrollar un proceso efectivo para su desempeño operativo y administrativo como institución educativa.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El instituto Tecnológico de Honduras en la actualidad no cuenta con un manual de puestos para su talento laboral, por lo cual no llevan un registro de las actividades y responsabilidades administrativas, lo que le dificulta llevar un control de los procesos de contratación y reemplazo

de los empleados, ni un itinerario de llamado para los docentes para inicio de actividades en el año escolar, facilitando así llevar un control del personal activo.

Después de un análisis de los folios de la institución educativa, estos carecen de los diferentes procesos administrativos, según Chiavenato estos procesos son los siguientes: Procesos para la integración de personas, procesos para la organización, procesos para recompensa de las personas y procesos para desarrollo de las personas.

De lo anteriores procesos mencionados, se desarrolla el proceso para organizar al talento humano a través de un manual de puestos que le ayude al instituto a promover y contribuir con la mejora de su proceso administrativo para que lleven un mejor control, garantizando una estructura administrativa eficiente.

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles son los procesos administrativos que se están utilizando en la institución educativa Instituto Tecnológico de Honduras para la administración del talento humano?
2. ¿Qué conocimiento posee el personal docente de la institución educativa respecto a las herramientas que existen para la administración del talento humano y de la institución educativa?
3. ¿Quiénes son las personas involucradas en la administración del talento humano y que responsabilidades tienen dentro de la institución?
4. ¿Como un manual de procesos administrativos puede apoyar al control, mejoramiento y manejo administrativo del talento humano?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Conocer los procesos existentes administrativos con los que cuenta el Instituto Tecnológico para el manejo del recurso humano, su administración, control, capacitación y motivación.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Elaborar un diagnóstico que permita conocer como se encuentra el instituto educativo en su proceso de administración de talento humano en la actualidad.
2. Indagar sobre el conocimiento que poseen los colaboradores del Instituto Tecnológico Honduras, respecto a los procesos administrativos que se llevan a cabo en la institución y de las herramientas con que pueden contar para la administración de la misma.
3. Conocer quiénes son las personas involucradas en el proceso de administración del talento humano y en que puesto trabajan.
4. Elaborar un manual de puestos y procesos administrativos para el Instituto Tecnológico cuya implementación promueva el orden y la efectividad de cada uno de los procesos relacionados con la administración del talento humano, su manejo, control, capacitación e incentivos, de esta forma garantizar una estructura eficiente en lo que se refiere al control general de la institución educativa.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Hilton & Gordon (1990) afirma: “Que el proceso administrativo es una serie de actividades independientes utilizadas por la administración de una organización para el desarrollo de las funciones de planificar, organizar, suministrar y controlar el personal”. Para lograr obtener el desarrollo y los resultados que la institución necesita para su sostenibilidad económica, funcional y operativa.

El manual de puestos y procedimientos administrativos es una herramienta que le permitirá al Instituto Tecnológico de Honduras, llevar control y una mejor administración del talento humano con el que cuentan, al mismo tiempo le permitirá tomar las decisiones que consideren necesarias con respecto al personal que dirigen.

Tal como lo menciona Dessler el manual de puesto es un paso crucial para la validación de las principales actividades de recurso humanos, es por ello que el presente manual contribuirá al Instituto Tecnológico de Honduras a establecer las características existentes de la empresa, así

como su evolución, la competitividad con que cuenta con los demás centros educativos y el compromiso que tiene como institución, al mismo tiempo los objetivos que tiene a largo plazo.

A través del manual de puestos y procesos administrativos se lograran obtener mejores desempeños con el talento humano, al sugerir el uso de herramientas tales como los planes de motivación, capacitación e incentivos que ayudaran a fijar las responsabilidades y encaminar a las relaciones del personal con armonía y respeto, de esta manera logrando alcanzar los objetivos y metas establecidos en la institución. Dessler (2009) menciona: “El análisis de puestos son procedimientos para establecer las obligaciones y habilidades que requieren un puesto” (p.126).

1.6 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente proyecto es viable ya que el Instituto Tecnológico de Honduras se encuentra ubicado en la quinta avenida de la ciudad de Comayagüela, su personal administrativo se encuentran a la disposición para proporcionarnos la información que es requerida para la investigación de este proyecto, además de que no se incurrirá en algún costo económico por parte del Instituto para llevar a cabo este proyecto.

En dicho proyecto no se lleva implícito un costo elevado que dificulte la investigación porque la institución no cuenta con ningún manual de procesos administrativo, al mismo tiempo este proyecto representa una oportunidad de aprendizaje y de aplicación de conocimiento para nuestra área de estudio y en la institución un aporte para su administración y para un mejor manejo de su talento humano.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico de la investigación para la creación de un manual de puestos y procesos administrativos para el instituto Tecnológico de Honduras, está compuesto por el análisis de la situación actual en el mundo tomando como referencia a la Escuela particular – Borja Montserrat, ubicada en España y otros ejemplos en sur América, Norte América y por último el análisis de la situación actual para el manejo de procesos administrativos del Instituto Tecnológico de Honduras. A la vez se describen las teorías que sustentan la investigación, la conceptualización de términos utilizados en la investigación, Procesos y herramientas que existen en la administración del talento humano, para desarrollar las otras etapas de la investigación que son sustentadas por el marco teórico.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Una de las técnicas que se han venido utilizando es la de el manual de puestos y procesos administrativos, al hacer uso de esta herramienta las instituciones que no cuenta con los recursos económicos necesarios para poseer un departamento específico de recursos humanos, le puede abrir paso a desarrollarse como institución para lograr tener posicionamiento en lo que es el mercado del servicio privado de la educación tanto primaria como a nivel medio. Para con esto “asociar los enfoques funcionales y de procesos para crear valor en una organización” (Franklin Fincowsky, 2013, p. 243), con esto la institución podrá contar con una administración efectiva de su talento y humano y los procesos que están involucrados en esta.

Para alcanzar el entendimiento efectivo de la importancia de tener un control apropiado en la parte administrativa de la institución, el autor Idalberto Chiavenato explica la importancia que se le debe dar a la administración del talento humano, a través de procesos y técnicas de control de procesos administrativos para que las instituciones puedan lograr obtener los resultados que desean, tanto económicos como a nivel operativo, es por ello que se dará a conocer las instituciones que hacen uso de manuales de puestos y procesos administrativos y como le han ayudado para llevar un mejor control con su talento humano y con esto “Comprender lo que significa la información sistematizada para el quehacer cotidiano de una organización”(Franklin Fincowsky, 2013, p. 243)

En el mundo se menciona como ejemplo de instituciones educativas que han hecho uso de un manual de procesos administrativos, a la Escuela Particular Borja- Montserrat ubicada en Barcelona España, a esta escuela el señor Johny Miguel Ibadango en el año de 1997 le elaboró un manual de Diseño de un sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica, que se basa en “una estructura de excelencia educativa, que tienen como objetivo disminuir errores y tiempos de trabajo innecesarios ocasionados por actividades que no agregan valor y a minimizar los riesgos de control inherentes de los procesos” (Ibadango,1997, p. 11).

El señor Johny Ibadango en la elaboración del documento que contenía el proyecto de Diseño de un sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica hizo “uso de las herramientas de gestión de calidad en el proceso educativo, para conocer las principales causas que generaban la no calidad del proceso educativo en esta institución” (Ibadango,1997,p.11).

En el año de 1997 se le entregó el manual de Diseño de sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica a la escuela Particular Borja- Montserrat, en el que se estudiaron áreas como ser las dimensiones de la calidad de la educación, Gestión de la calidad, sistemas de gestión de la calidad, el impacto positivo de la aplicación de las normas ISO 9000, reingeniería de procesos, un diagrama de causa – efecto, un diagrama de flujo y un diagrama de clima organizacional, siendo estas áreas las que tienen más relación a lo que se refiere la administración de procesos y talento humano, de acuerdo a lo que describe Johny Ibadango en su Proyecto.

Ya en este año 2015 son 18 años desde que la escuela Particular Borja- Montserrat recibió para su aplicación el manual de Diseño de sistema de Gestión de la Calidad pedagógica, del que todavía hacen uso aplicando las actualizaciones necesarias para cada periodo y cambios en el entorno, hoy en día se encuentra en el primer lugar de los 100 mejores colegios de España es lo que publicó la página web elmundo.es, este dato nos muestra la gran ayuda que aporta a una institución contar con una herramienta como un manual de puestos y procesos administrativos para alcanzar un desarrollo efectivo y crecimiento económico deseado para la institución.

Como otro ejemplo de las instituciones educativas y las relacionadas al rubro de la educación que hacen uso de manuales de procesos administrativos para mejorar su desempeño, se encuentra también a la Dirección provincial de educación primaria de Buenos Aires Argentina, esta institución también cuenta con un manual de procesos administrativos, el que lleva por nombre Manual de Procedimientos para la Educación Primaria, descrito en este mismo documento elaborado por Daniel Lauria director general de la provincia y cultura de Buenos Aires.

El señor Daniel Lauria elaboró el manual de procedimientos para la educación primaria (2009). En este manual realizó una estructura de los procedimientos institucionales generales, procedimientos institucionales de asuntos docentes, procedimientos institucionales de alumnos de primaria, elaboración de calificaciones, trámites especiales y constancias, donde se detalla el lineamiento que se debe seguir en cada área para cumplir con los requerimientos con los que tiene que cumplir (Lauria,2009, p.8). Entre estos el manejo efectivo del personal y los resultados eficientes de la Dirección Provincial.

El consejo General de cultura y educación de la provincia de Buenos Aires se propuso desarrollar en forma prioritaria una línea de trabajo destinada a la revisión, el análisis la actualización y la simplificación de los procedimientos administrativos utilizados en el sistema educativo. Con el objetivo de sistematizarlos en un manual y con la concepción de que este debe ser un instrumento que facilite la gestión institucional para que los equipos de conducción realicen su tarea con mayor eficiencia y eficacia, minimizando inconvenientes burocráticos (Lauria,2009, p.8).

El procedimiento que se describe en el manual que elaboró el señor Daniel Lauria (2009) , será un empuje para el mantenimiento de respuestas inmediatas y la administración de la Dirección General de Cultura y educación a desarrollar proyectos de supervisión, proyectos de cultura organizacional, como lo describe la inspectoria de educación primaria de Berazategui lo que demuestra que con una administración más organizada y efectiva se puede alcanzar una mejor utilización de los recursos tanto económicos como del talento humano (Lauria,2009, p.8).

Como último ejemplo se menciona a la Universidad La Cañada, que está ubicada en Oaxaca en México, este es un ejemplo claro que las instituciones educativas pueden hacer uso de un manual administrativo, para manejar sus actividades institucionales desarrollando con un sistema educativo eficiente y desarrollado, ya que con un manual administrativo se lleva un control de procesos,

lineamientos y de recurso humano de la institución, permitiendo obtener los resultados deseados por la institución (José Villalobos & Modesto Seara Vázquez, 2009).

El manual administrativo que utiliza esta Universidad lleva por nombre Manual de Organización, este manual fue elaborado por el Licenciado José Antonio Estefan secretario de administración, Modesto Seara Vázquez rector de la UNCA, José Villalobos Gallegas secretario de Normatividad, la creación de este manual lleva como finalidad “el buen desempeño de sus actividades y el cumplimiento de sus metas” (José Villalobos & Modesto Seara Vázquez, 2009, p.27).

El manual de organización de la Universidad la Cañada contempla la descripción de puestos activos dentro de la institución, como información general el régimen legal que regula su actividad comercial regido por las leyes del Estado de México , este ejemplo nos enseña que, en la administración de una institución educativa ya sea a nivel de educación primaria, Secundaria, diversificado o a nivel superior y aunque la institución cuente con un departamento de recursos humanos estructurado, siempre podrá hacer uso de un manual administrativo como una herramienta útil para su control y administración (José Villalobos & Modesto Seara Vázquez, 2009).

En Honduras las instituciones educativas no se encuentran datos del uso de algún manual administrativo, como instrumento de administración del talento humano, por lo que es necesario que se fomente este tipo de herramientas tanto como para la pequeña y mediana empresa como para instituciones bien establecidas y con un departamento de recurso humano ya estructurado, el manual de puestos es una herramienta útil para proponer lineamientos y procesos de control para el talento humano y la administración en general.

“Muchos de los problemas de toma de decisiones en una empresa pueden tener ingredientes de complejidad que no permiten identificar con facilidad una buena decisión”(David F. Muñoz Negrón, 2009,p. 55). Es la razón por la que contar con una herramienta administrativa como lo es manual de procesos administrativos puede ser de gran utilidad para que las micro, mediana y macro empresas puedan alcanzar los resultados que le permitan tener una estabilidad económica y un desarrollo tanto como para la institución así como a su personal.

Para esta investigación se tomo como muestra a la institución educativa Tecnológico de Honduras, que está ubicado en la quinta avenida de Comayagüela el que a la fecha no cuenta con una estructura administrativa ni con un departamento de recursos humanos establecido, tampoco cuenta con ningún documento que le sirva de herramienta para la administración de su talento humano y en general de toda la institución, por lo que se elaborara un Manual de puestos y procesos administrativos para dicha institución para su aplicación en la administración futura de la misma.

El Instituto Tecnológico inicio en el año 2010, y surgió como idea de dos amigos en el cual vieron la necesidad de crear un centro educativo que contara con los procesos de enseñanza, y aprendizaje de calidad, en este año se compro y se instalo todo el mobiliario necesario contando con instalaciones de 17 aulas incluyendo laboratorios, para que funcionara como institución de enseñanza y de valores de calidad.

En su inicio se fundó con el nombre Instituto Tecnológico, su apertura fue hasta en el año 2011, con una cantidad de 127 alumnos, 15 docentes, y 3 personas en cargos administrativos. Ofreciendo preescolar, primaria, básica, bachillerato técnico profesional en finanzas, bachillerato técnico profesional en humanidades, y bachillerato técnico profesional en informática.

Según la información brindada por la actual administración en el año 2012 el centro educativo cambia de nombre a Instituto Tecnológico de Honduras por razones de traspaso de sociedad, dando lugar a una empresa familiar. En este mismo año, se graduó la primera promoción de profesionales en las diferentes áreas con que cuenta la institución.

En la actualidad el instituto ofrece una sola jornada matutina y a la vez ha crecido año con año ya que para el año 2015 cuenta con 180 alumnos, 14 docentes y 3 personas con cargos administrativo, el Instituto Tecnológico de Honduras tiene claramente definida su visión, misión, y valores para atender a la juventud haciendo uso de herramientas indispensables como la tecnología para una educación que este al nivel de las exigencias educativas del país.

A partir de la información brindada por el instituto Tecnológico de Honduras se elaborara un proceso administrativo que ayuden a mejorar el sistema para el talento humano de la institución educativa, permitiéndole tener de forma organizada dicha área, al mismo tiempo conociendo las obligaciones y habilidades que se requieren en cada uno de los puestos de esta institución.

2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

Como teorías de sustento para esta investigación se describen la teoría de administración, la teoría de la administración científica y la teoría del proceso administrativo. De acuerdo a lo que se indica cada una de estas teorías se fundamenta la importancia de contar con un proceso administrativo en las instituciones, ya que estas generan eficacia en los procesos administrativos, manejo de la información, administración del talento humano y con esto la eficiencia de la empresa.

2.2.1 TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración es un proceso que ha existido desde la revolución industrial como lo describe Concepción García González en su documento de Trabajo en Equipo y Solución de Problemas (s. f.). Los fundamentos teóricos de la administración es producto exclusivo del siglo XX, para la que ya existen numerosas teorías que han sido de gran aporte para el desarrollo organizacional, tanto en la parte de producción como en la meramente de procesos operativos y de control de documentos (Concepción García González, s. f, parr.1).

De acuerdo a lo descrito en el párrafo anterior entonces sobresale el hecho de que, la administración del personal no apareció de improviso, evoluciono durante la historia hasta adquirir su forma actual, (...). No es posible señalar el momento en que se dio inicio a las técnicas de administración de personal, por una razón sencilla: la existencia de este campo es condición necesaria para la existencia de la civilización. (Werther & Davis, 1987, p.29)

En la teoría de la administración se describen, “Los orígenes de la administración como disciplina se asigna únicamente a dos hechos genéricos”(Concepción García González, s. f, parr.2). Estos orígenes indican cómo se desarrollo la disciplina en base al crecimiento y a la

eficiencia y su necesidad de crecimiento para obtener una posición y una estabilidad económica, por lo que se describen estos dos orígenes a continuación:

1). Por un lado el crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas que dificultó las labores de los administradores y obligó a un enfoque científico que sustituyera el empirismo existente. Del aumento del tamaño de las empresas surgen las condiciones de las empresas para poder plantearse la producción a largo plazo y la necesidad de una planificación no organizada (Concepción García González, s. f, párr.3).

2). Por otro lado, la necesidad de aumentar la eficiencia y la competencia de las organizaciones. Ha aparecido la producción en masa, las empresas están entrando en un ámbito de competitividad y se hace necesario aprovechar al máximo los recursos al mismo tiempo. Así surgen los primeros intentos de división en el trabajo de quienes piensan y quienes intentan (Concepción García González, s. f, párr.4).

Con lo descrito anteriormente se puede observar como desde sus inicios la administración de una organización requiere de algún proceso, desde lo más simple hasta lo más complejo como los en la actualidad son utilizados por las macro y micro organizaciones, tanto en la industria de manufactura como en las que prestan servicio, como lo son las que prestan servicio educativo público o privado, desde educación primaria, secundaria, diversificada y la universidad, así como también la variedad de instituciones de servicio que en la actualidad existen como lo son las guarderías infantiles, clínicas medicas y otras más.

Por otro lado a lo descrito en el párrafo anterior, casi todos los estudios de la evolución del pensamiento administrativo coinciden en que el enfoque clásico de la administración puede desdoblarse en dos orientaciones bastante diferentes y hasta cierto punto contrapuestas entre si [Idalberto Chiavenato, 1990], pero que se complementan con relativa coherencia. Estas dos teorías son la de La escuela de administración Científica que se desarrollo en los Estados Unidos a partir de los trabajos de Taylor y la otra es la de la Teoría del proceso administrativo que se desarrollo en Francia a partir de los trabajos de Fayol (Concepción García González, s. f., párr.5).

Las dos teorías que se escribieron anteriormente forman lo que podemos ver en la actualidad los distintos procesos administrativos ya desarrollados y modernizados de acuerdo a las necesidades

de las organizaciones en la actualidad, haciendo uso de las distintas herramientas para el manejo del personal que hoy existen y se ponen en práctica. Una de ellas son los distintos manuales administrativos, otras pueden ser las diferentes áreas administrativas de control y seguimiento de procesos como lo son las diferentes áreas del departamento de recursos humanos, entre estas la de capacitación del personal, reclutamiento y selección.

2.2.2 TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA

La teoría de la administración científica tuvo su nacimiento en los años de 1856 – 1915, siendo su precursor Frederick Taylor, en la última parte del siglo XIX y la primera del siglo XX, así lo describe Concepción García en su documento llamado Trabajo en equipo y solución de problemas, Taylor plantea que “los principios teóricos deben ir acompañados de una estructura de la empresa”(Concepción García González, s. f, p. 2). Los puntos de vista de Taylor aceptaban que “el valor del trabajo arduo, la racionalidad económica, el individualismo y la idea de que cada hombre tenía que desempeñar un rol social”(Concepción García González, s. f, p. 2).

En la actualidad la teoría de Taylor respecto a la necesidad que existe de que cada institución cuente con una estructura, es lo que sustenta la necesidad de los procesos administrativos para que se pueda llevar a cabo la estructuración de cada una de las áreas que forman una institución, lo que lleva a la necesidad de que exista un análisis de puesto para cada una de las áreas, para que se cumpla con la idea Taylor de que “cada hombre tenía que desempeñar un rol social” (Concepción García González, s. f, P. 2), para lo que es necesario tener claro el rol que debe desempeñar cada individuo que labora para la institución y los que están por formar parte de la misma.

La teoría de la administración científica también está sustentada por estudios que en la actualidad comprueban su aplicabilidad, como lo indica el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, explicando que, el trabajo total por desarrollar en una empresa, podemos entenderlo como un gran conjunto de funciones que deben ser realizadas por los trabajadores y empleados. Donde cada puesto debe tener un análisis de las responsabilidades que comprende

con una descripción que identifique el contenido, con base esencialmente en las funciones que comprende (José Inés Peiro, 1970).

“Taylor definió cuatro principios que le dieron como resultado una mayor prosperidad, tanto para los directores que consiguieron mayores beneficios, como para los trabajadores que consiguieron una mejor retribución por su trabajo”(Concepción García González, s. f, p. 2). El ejemplo de Taylor puede servir como referencia del éxito que puede representar tanto para una institución como para los empleados que la empresa se dirija a través de una herramienta administrativa que tenga incluidos los cuatro principios que definió Taylor.

1). Principio de Planificación: “Sustitución en el trabajo del criterio individual del trabajador, la improvisación y la actuación empírico-practico por métodos basados en procedimientos científicos. Sustitución de la improvisación por la ciencia mediante la planificación del método” (Concepción García González, s. f, p, 2). Esto se aplica a través del análisis y descripción de puesto donde se define cuales son las funciones que contempla un determinado puesto, la preparación y formación académica que debe tener un individuo para desempeñar un puesto específico.

2.) Principio de Preparación: “Selección científica de los trabajadores; hay que prepararlos y formarlos para que produzcan más y mejor” (Concepción García González, s. f, p. 2). Esto a lo que se refiere es cada institución debe contar con un debido plan de desarrollo de su personal, lo que se le llama en la actualidad plan de carrera laboral que también sirve como motivador personal para cada empleado. ” El desarrollo del empleado puede definirse como un proceso planeado para proporcionar al empleado experiencias de enseñanzas designadas a incrementar sus contribuciones a los objetivos organizacionales”(Heneman Schwab Fossum Dyer, 1980).

3). Principio de Control: “Hay que controlar el trabajo para cerciorarse de que está siendo ejecutado según las normas establecidas y según el plan establecido”(Concepción García González, s. f, p. 2). Cada institución debe manejar sus procesos administrativos y operativos a través del control y la verificación de cumplimiento de objetivos y responsabilidades. Una de las

variables que se deben controlar de forma permanente y constante es el ausentismo de los empleados en las instituciones.

En relación a los cuatro principios que describe Taylor, es importante tomar en cuenta que la principal oportunidad para controlar el ausentismo es mediante la motivación del empleado para asistir, Aquí varios factores parecen importantes. Uno de estos es la satisfacción del empleado con su trabajo. El ausentismo es con frecuencia aunque de ninguna manera siempre, mas bajo entre los empleados más satisfechos (Heneman Schwab Fossum Dyer, 1980, P. 161). Es decir mientras menos ausentismo existe en el personal, más satisfecho con la institución y sus condiciones de trabajo se encuentran estos.

4). Principio de ejecución: “asignación diferenciada de las atribuciones y responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea más disciplinada. Los trabajadores asumen la responsabilidad de ejecutar las tareas y la dirección, la correspondiente a su diseño y planificación”(Concepción García González, s. f, p. 2) . Es en parte donde cada empelado toma empoderamiento del puesto que va desempeñar. Previo un proceso de reclutamiento y selección, etapas que siempre deben estar implícitas en el proceso de contratación de personal.

2.2.3 TEORÍA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Henry Fayol a diferencia de Frederick Taylor “hace énfasis principalmente al establecimiento de principios generales”(Concepción García González, s. f, p. 3). a Fayol se le conoce como el padre de la teoría administrativa, tuvo su auge en el año de 1916 cuando “expuso sus ideas en su obra Administración General Industrial”(Biografías y Vidas, s. f , p. 1).

Concepción García en su documento Trabajo en equipo y solución de problemas (s.f), describe que la teoría del proceso administrativo, ”se basa específicamente en catorce principios de administración considerándolos como verdades universales que podrían enseñarse en escuelas y universidades”(Concepción García González, s. f, p. 3), Fayol desarrollo y describió estos catorce principios para poder brindar una guía que sirviera de referencia para establecer una herramienta para establecer procesos administrativos.

Los catorce principios postulados por Fayol son los siguientes:

- 1.) División del trabajo
- 2.) autoridad y responsabilidad
- 3). Disciplina
- 4).Unidad de mando
- 5). Unidad de dirección
- 6). Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales
- 7). Remuneración
- 8). Centralización.
- 9). Jerarquía o cadena escalar
- 10). Orden
- 11). Equidad
- 12). Estabilidad y duración del personal
- 13). Iniciativa
- 14). Espíritu de equipo

Los principios que se describieron anteriormente son las guías para que las instituciones cuenten con un proceso administrativo, de manera que pueda haber un desarrollo del personal, para lograr un mejor rendimiento individual y colectivo de cada área en específico, formando así un proceso administrativo que brinde a la institución que haga uso de él, estabilidad, eficiencia, eficacia, rendimiento, satisfacción por parte del personal y con ello fidelidad para con la institución. (P. 3 y 4).

Para que haya un mejor logro de rendimiento individual, debe existir un proceso de desarrollo personal como se indica en el párrafo anterior. Es por esta razón que el proceso de organización comprende la delegación de autoridad, así como la distribución la distribución de responsabilidad y de funciones. De todo esto se ocupa extensamente el análisis de puestos, a tal grado que podamos decir que el análisis de puestos comprende en realidad un análisis de la organización (José Inés Peiro, 1970, p.28). En la actualidad podemos aplicar los principios descritos por Fayol en la elaboración de un manual de descripción de puestos, siendo este una herramienta efectiva que es de utilidad para una institución tener una estructura organizada y efectiva.

2.3 CONCEPTOS Y DEFINICIONES

Contrato de Trabajo Indefinido: “El contrato ordinario indefinido es aquel que se concierta sin establecer límites en la prestación de los servicios” (Universia, 2005 p. 1). Los contratos de trabajo son los actos que obligan a ambas partes a que es lo que se debe y no debe hacer en dicho contrato laboral.

El código de trabajo de la republica de Honduras describe de acuerdo al Artículo No.46, que “un contrato es por tiempo indefinido cuando no especifica su fecha de terminación” (Honduras Código del trabajo y sus reformas, 1959, p.sn.). Para el presente documento tomamos como concepto el descrito por El código de trabajo de Honduras.

Instituciones Educativas Públicas: De acuerdo a la FAFSA describe a las instituciones educativas públicas como “Son las que son operadas y reciben fondos del gobierno” (FAFSA, 1965, párr. 1). Por lo tanto definimos a las instituciones educativas Públicas como aquellas que dependen económicamente del gobierno, para la sustentación de mobiliario, libros pago de sueldo, mantenimiento de las instalaciones y demás atenciones que deba proporcionar el estado.

Instituciones Educativas Privadas: La FAFSA define a las instituciones privadas como aquellas “que no están vinculadas a organizaciones gubernamentales” (FAFSA, 1965, párr.1), por lo que no reciben ayuda económica del gobierno, sino mas bien pueden ser organizaciones sin fines de lucro como las que son mantenidas por la iglesia católica u otras organizaciones religiosas o con fines de lucro como una institución privada organizada por alguna persona natural o sociedad.

Administrador: El diccionario definiciones ABC describe que “administrador es quien ejerce la función de administrar una determinada cuestión, un bien, un conjunto de bienes, una empresa, un negocio, entre otras alternativas, que generalmente constituyen intereses que son propiedad de otros individuos” (Definición ABC, 2007, párr. 2).

El diccionario de la lengua española dice es la “persona que administra bienes ajenos” (Real Academia Española. Diccionario Usual, 1993, párr.1). Para este documento tomamos el concepto

más exacto que es el descrito por el diccionario de la real academia de la lengua española ya que para la presente investigación se hace uso de este término dentro del Instituto Tecnológico de Honduras.

Manual Administrativo: Los manuales administrativos “son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir de forma ordenada y sistemática tanto la información de una institución como las instrucciones y lineamientos necesarios para que se desempeñe una tarea”(Franklin Fincowsky, 2013, p.244).

Procesos Administrativos: El proceso administrativo “se denomina como las funciones de la administración” (proceso administrativo, 1990,parr.8). Dentro del proceso administrativo se hace referencia a todo lo interrelacionado con la planeación, organización, dirección y control para lograr un objetivo determinado.

Administración del Talento Humano: Se describe que “es el proceso de asegurar que se recluten empleados competentes se les desarrolle y se les recompense por lograr los objetivos de la empresa” (proceso administrativo, 1990,parr.11). En la administración del talento humano se busca mantener la organización, planeación y coordinación del talento humano utilizando técnicas que le permitan al talento humano alcanzar sus objetivos individuales y al mismo tiempo que ayuden alcanzar los objetivos de la institución u organización.

Análisis de Puestos: “ El análisis de descripción de puestos de trabajo como el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo”(Fernández Manuel, 2007, p.56). Mediante el análisis de puestos se determinan los deberes y las responsabilidades de las personas, con esto se hace referencia a la capacidad y experiencia con cuentan para desempeñar determinado puesto de trabajo.

Incentivos: En el documento El concepto de incentivo en la administración se describe “incentivo es la promesa de una compensación por realizar cierta acción que desea quien ofrece el incentivo” (Sergio Torres & José Fernando Cardona, 2002, párr. 1). Los incentivos pueden ser monetarios y no monetarios con la finalidad de reconocer el esfuerzo y dedicación del talento humano dentro de la institución u organización.

Capacitación: se le denomina a la acción y efecto de capacitar a alguien proporcionarle a una persona nuevos conocimientos y herramientas para que se desarrolle al máximo sus habilidades y destrezas en el desempeño de una labor, de modo que ese ejecuten sus tareas de manera más eficiente elevando los niveles de productividad de la empresa. (Significados, s. f, p. sn)

Motivación: “Es el proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta” (Coulter, 2009, p. 341). A través de la motivación el talento humano de la institución logra un mayor empeño y realiza sus actividades con mayor esfuerzo y eficiencia para alcanzar las metas.

Evaluación del Desempeño: La evaluación del desempeño es la apreciación sistemática del valor que una persona demuestra, por sus características personales y por sus prestaciones, a la organización de la que forma parte, expresada periódicamente conforme a un preciso procedimiento conducido por uno o más personas conocedora tanto del puesto de la persona como del puesto del trabajo (Gan & Triginé, 2006, p. 193)

2.4 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS

Para esta Investigación se tomaron en cuenta procesos como la administración estratégica de los recursos humanos ya que es una herramienta administrativa que permite que el manual de puestos y procesos administrativos sea efectivo, al mismo tiempo se debe contar con estrategias en la administración de los procesos que puedan apoyar a la institución en el crecimiento económico, establecimiento en el mercado y eficiencia en el manejo de su talento humano.

Por lo que se indica en el párrafo anterior se dice que se debe hacer uso de una herramienta administrativa para la administración del talento humano que lleve a la institución a obtener los resultados y la eficacia necesaria para alcanzar sus objetivos corporativos todo esto a través de su recurso humano, ya que la eficacia de una empresa no esta medida ni desarrollada por las maquinas o el equipo en específico, si no de la tecnología aplicada en las herramientas utilizadas por el talento humano para cumplir con sus requisitos y responsabilidades.

Según Chiavenato (2009) el área de recursos humanos se refiere a las políticas y las prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas (p. 15):

1. Integrar talentos a la organización.
2. Socializar y orientar a los talentos en una cultura participativa, acogedora, y emprendedora.
3. Diseñar el trabajo individual o en equipo para que sea significativo, motivador y agradable.
4. Evaluar el desempeño humano y mejorarlo continuamente.
5. Comunicar y transmitir conocimiento, proporciona retroalimentación intensiva.

El área de Recursos Humanos está integrada por procesos dinámicos e interactivos de los cuales se mencionan los siguientes:

1. Proceso para integrar personas: este proceso es para incluir a nuevos talentos a la organización institución, dentro de este proceso se encuentran el reclutamiento y selección de personal, ya que a través de ellos se proveen de nuevos talentos a la institución. Al llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal se identifica y lleva a la organización a los solicitantes capacitados o idóneos que cuenten con las características y atributos que busca la institución o empresa.

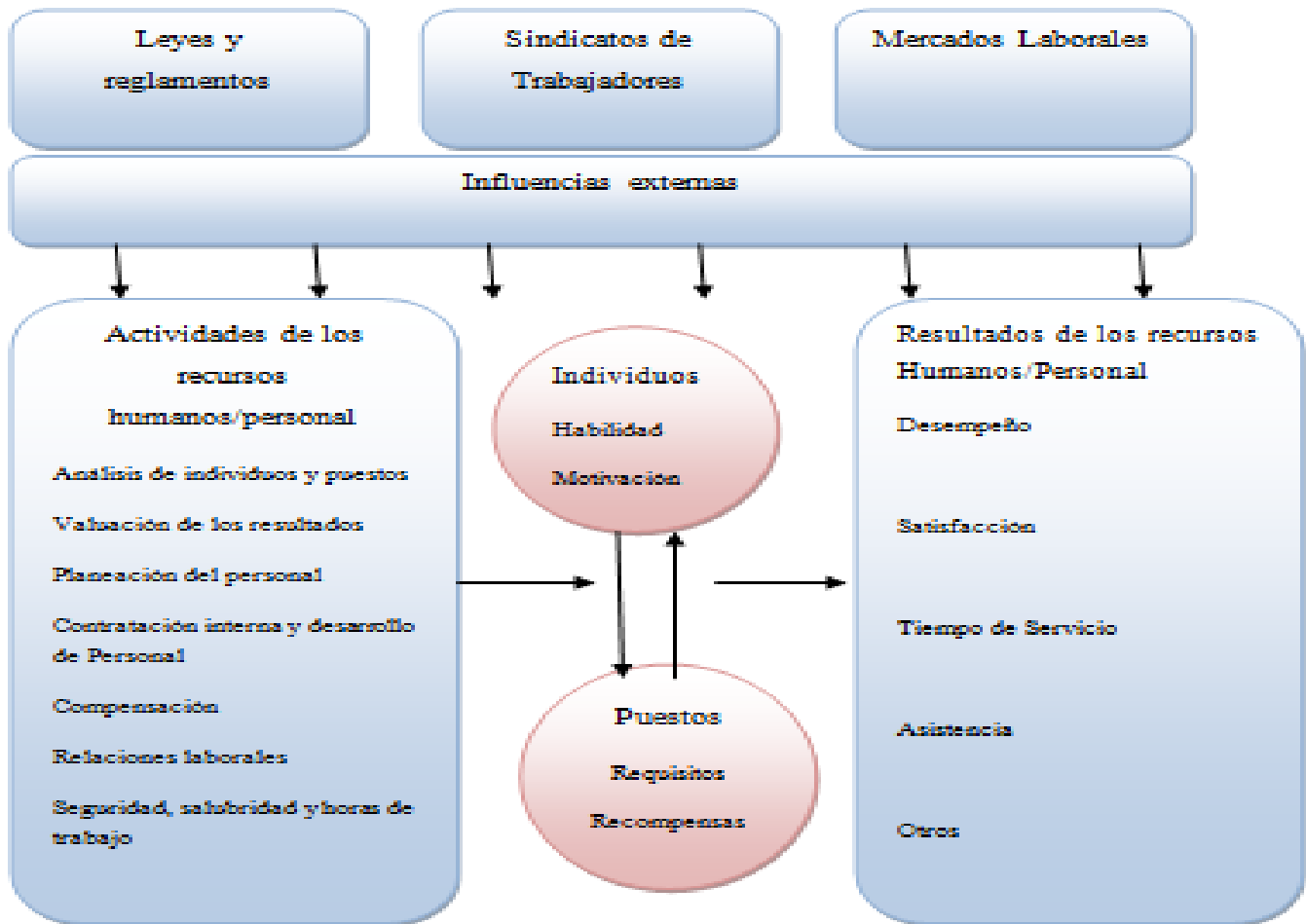
Hoy en día el proceso de reclutamiento y selección del personal juega un papel muy importante en las organizaciones ya que al llevar un buen proceso de reclutamiento se atraerán al candidato o los candidatos que necesite la institución con las habilidades y capacidades que se necesiten para los puestos vacantes de la institución.

2. Proceso para organizar a las personas: en este proceso es donde se diseñan las actividades que el talento de la empresa realizan para orientar su desempeño, en este proceso se incluye el diseño organizacional y de puestos, análisis y la descripción de los puestos, colocación y evaluación del desempeño.
3. Proceso para recompensar a las personas: este proceso se refiere a lo relacionado con incentivar al talento humano para satisfacer sus necesidades, esto se hace a través de recompensas, remuneración, prestación de servicios sociales. Lo que ayuda a que la fidelidad

del empleado para con la empresa sea de más valor para él, logrando con esto un mejor desempeño y mejores resultados.

4. Procesos para desarrollar a las personas: se refiere a capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal del talento humano, incluyen la formación, desarrollo y aprendizaje, administración del conocimiento. Haciendo uso de las distintas herramientas con las que se puede contar en el mercado laboral, como ser instituciones especializadas y dedicadas a la capacitación, páginas web, libros y manuales entre otros.
5. Procesos para retener a las personas: son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas, incluye la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales. Algunas de estas que son utilizadas son las actividades recreativas como pueden ser paseos, almuerzos, celebraciones de días festivos, cursos adicionales que la empresa pueda facilitar.
6. Procesos para auditar a las personas: estos procesos son para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y al mismo tiempo verificar los resultados, incluyen los bancos de datos sistemas de información administrativa. Estas auditorías pueden ser realizadas por personal especializado que se dedica específicamente a eso, haciendo uso de formatos específicos para evaluar los aspectos que requiere cada puesto.

Modelo de la Administración de recursos humanos



Fuente : (Heneman Schwab Fossum Dyer, 1980)

Figura 1 Modelo de Administración de Recursos Humanos

En la figura que se presenta un modelo de la administración de los recursos humanos donde se describe cuales son algunos de los resultados de las actividades que puede llevar a cabo el departamento de recursos humanos en el personal y de qué manera pueden favorecer de forma positiva a la satisfacción de estos para con la institución. Esta es un ejemplo de la administración estratégica de los recursos humanos.

2.4. 1 ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES

El manejo de las relaciones laborales es el medio por el cual se administran los procesos con el personal, como lo son contratos de trabajo, incapacidades, audiencias descargo, despidos, estas entre algunas otras que involucran al departamento de recursos humanos y al personal o como es el caso de la institución educativa Tecnológico de Honduras el área administrativa.

“Los buenos gerentes se anticipan al cambio, aprovechan oportunidades, corrigen desempeños deficientes y dirigen sus organizaciones”(Robbins Coulter, 2010,p. 45), en relación al párrafo anterior la administración correcta de las relaciones laborales es una de las responsabilidades más importantes de los gerentes en la administración de los procesos administrativos, ya que es donde se ve involucrada la toma de decisiones acertadas para con los procesos administrativos y del talento humano para que haya una eficiencia en el manejo de estos procesos y con esto un orden y control adecuado del manejo de la institución en sí, para esto el gerente administrativo puede hacer uso de herramientas como el manual de puestos y procesos administrativos para tener lineamientos en la administración del personal.

La página Web Definición De (SF), describe a las relaciones laborales están reguladas por un contrato de trabajo que puede ser temporal (tiempo definido) o permanente (tiempo indefinido), en este se describen las obligaciones y derechos de ambas partes, jugando el papel de regulador entre el patrono y el empleado, el contrato de trabajo puede ser modificado de acuerdo a los cambios que se puedan dar en el entorno siempre regulados por lo que es el caso de Honduras el Código de trabajo.

Algunos de los cambios que se pueden dar en un contrato vigente de trabajo pueden ser los que se mencionan a continuación, en el caso de un contrato temporal de trabajo puede surgir un cambio a convertirse en un contrato permanente de trabajo, donde el trabajador adquiere nuevos derechos y obligaciones, manteniendo algunas de las que ya estaban descritas en el contrato temporal y modificando alguna otra de las presentes en el contrato temporal.

Al contar con un contrato permanente de trabajo el empleado obtiene los derechos de acuerdo a las leyes del ministerio de trabajo en Honduras como ser: decimocuarto, aguinaldo, vacaciones, remuneración por despido, siendo estas algunas de las obligaciones de las cuales las instituciones y empresas deben brindar a sus empleados de contrato permanente.” La cultura organizacional se ha descrito como los valores, principios tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización” (Robbins Coulter, 2010, p. 46), el contar con un contrato permanente es algo que genera satisfacción y un grado de seguridad para el empleado, lo que aporta valor a que se paso el uso de una cultura organizacional en la institución y con esto mayor eficiencia en el desempeño de los empleados.

Otro aspecto que se puede describir en relación con los descritos anteriormente ,se menciona que, “Las relaciones laborales de un empleado para con las empresa puede ser individual o colectiva” (Definición De, s. f, párr.3). La relación laboral individual es la que existe entre un empleado en especifico con la institución y la colectiva es la que surge entre la institución y un grupo organizado de empleados, un ejemplo es la de los sindicatos como lo describe la pagina Web, para este trabajo se tomara solo la relación laboral individual ya que es la única que está presente en la institución educativa Tecnológico de Honduras, misma que nos permitió hacer uso de su información para este estudio.

El manual de puestos y procesos administrativos es una herramienta que podrá ayudar a las instituciones cuando hacen uso de dichos procesos, ya que pueden llevar un control del estatus de los empleados en lo que se refiere a su contratación, los cambios que se dan en la contratación en relación a los ascensos, aumentos de sueldo, vacaciones, cambio de contrato laboral, cambios de puestos y despidos, para lo que es necesario tener un registro y control de la documentación de los empleados para que haya un proceso correcto, para cada empleado.

Con los procesos administrativos que se describieron anteriormente se ayuda a mantener un control y mejor organización ya que se puede llevar una base de datos de los cambios y procesos por los que ha pasado un empleado activo dentro de la institución y un historial de las personas que en algún momento formaron parte de la institución aunque ya no se encuentren laborando para esta misma. “El contenido y fuerza de la cultura de una organización, influye en su ambiente y en el comportamiento ético de sus miembros”(Robbins Coulter, 2010, p.53), el manejar

procesos adecuados y orden en base a lineamientos definidos es lo que puede abrir paso a que exista en la institución un mejor manejo de procesos.

2.4.2 ANÁLISIS DE PUESTOS

El análisis de puestos es un procesos que en la administración del talento se debe desarrollar con lineamientos definidos por lo que, la administración de recursos humanos es un elemento de integración principal en la actualidad, ya que las instituciones cuentan con talento humano que ayudan a las organizaciones o empresas a tomar decisiones que les permitan cumplir con los objetivos y las metas que se tienen planteadas. El análisis de puestos de trabajo a pesar de su antigüedad es una de las herramientas básicas para la organización, dirección y gestión de las organizaciones e instituciones la cual permite conocer las actividades que se realizan o se llevan a cabo, al mismo tiempo respaldan las actividades de la administración de recursos humanos.

“El análisis de puestos se define como el proceso sistemático de recopilación de información sobre todos los parámetros de un empleado, sus responsabilidades básicas, las conductas las habilidades y los requerimientos físicos y mentales de las personas que los hacen” (Snell, 2013, p.144). Seguidamente se presentan varias definiciones las cuales son sustentadas por diversos autores donde resaltan ideas como; “ El análisis de descripción de puestos de trabajo como el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo”(Fernández Manuel, 2007, p.56). El cual consta de de dos clases identificables y diferenciadas las cuales son:

1. Análisis de puestos de trabajo.
2. Descripción de puestos de trabajo.

Otro concepto diferente a los descritos anteriormente es el que describe el análisis de puestos según Dessler (2009) el cual afirma que: “Es el procedimiento a través del 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 contratada para ocuparlo”(p,126). Esto ayuda a poder realizar una descripción de puestos correctos, que pueda servir como guía para llevar a cabo un proceso de reclutamiento y selección adecuado.

Por otro a lado al párrafo anterior Werther (2008) afirma: Análisis de puestos es la información sobre los diferentes trabajos que se obtiene de manera sistemática, la cual se evalúa y organiza, a través de un especialista en del departamento de capital humano, (...) Recopilando información de todos los puestos de trabajo de la organización (p, 91). El análisis de puesto tiene la función de registrar las actividades que se desarrollan en cada una de los puestos que existen en la institución, evitando así que exista una duplicidad de actividades y desorden en los procesos administrativos y operativos de la institución.

Al obtener un buen diseño de los puestos de trabajo que se encuentran en las instituciones o empresa ayudara a encontrar los perfiles idóneos de los candidatos que le permitan alcanzar los objetivos, y de esta forma contar con el talento humano que le sea más productivo a la institución. Un programa de análisis y diseño de puestos requiere de información de las actividades o labores de todos los integrantes de la institución, la preparación necesaria para implantarlo requiere de las aportaciones y cooperación de todos los miembros de la institución.

Al realizar el análisis de puestos en el Instituto Tecnológico de Honduras este genera información importante para la cual ayudara el proceso de gestión de recursos humanos, para los fines de la presente investigación se utilizara el concepto de análisis de puestos del autor Snell ya que a través de este se buscan definir las responsabilidades, las habilidades y capacidades con las cuales debe contar el talento humano de esta institución educativa.

2.4.2.1 FUNCIONES DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS AFECTADAS POR UN ANÁLISIS DE PUESTOS

Definir cuáles son las funciones de la administración de recursos humanos, aporta para que se haya una adecuada utilización de herramienta administrativa como lo es un manual de puestos. Con la información recopilada para la elaboración de los análisis de puestos servirá para muchas de las funciones de la administración del Instituto Tecnológico de Honduras ya que el análisis de puestos es la pieza fundamental para la administración del talento humano, al realizarse la planeación estratégica a través de un análisis de los diferentes puestos identificando las habilidades que se requieren para ese puesto

Después de realizar la planeación estratégica se hace un análisis de flujo de trabajo y diseño de puestos lo que permite identificar si dentro del instituto educativo se hace uso de los métodos de outsourcing, o si pueden ser rediseñados los puestos de trabajo para mejorar el desempeño dentro de la institución, y al mismo tiempo como el diseño de puestos puede ayudar a la institución a lograr una ventaja competitiva con respecto a los demás centros educativos.

2.4.3 PLANES DE CAPACITACIÓN

Los resultados que se obtuvo de la entrevista acerca de los planes de capacitación que cuenta en la actualidad el Instituto Tecnológico de Honduras menciona el gerente administrativo que se cuenta con un plan de capacitación de acuerdo a lo estipulado en el plan educativo que les proporciona la Secretaria de Educación ya que están regidos por las normas que dicte dicha secretaria. Pero por parte de la institución no cuentan con un plan específico de otro tipo de capacitaciones que ayuden al talento humano a proporcionar conocimientos y herramientas para el desarrollo de sus capacidades y habilidades.

La institución trabaja con la editorial Santillana la cual le proporciona los libros para sus docentes y a la vez es la que le brinda las capacitaciones a su talento humano, siendo esta junto con el colegio magisterial y la Secretaria de educación, las instituciones que apoyan en el proceso de capacitación del talento humano del Instituto Tecnológico de Honduras.

2.4.4 PLANES DE INCENTIVOS

La institución educativa cuenta con planes de incentivos que le permiten a su talento humano estar contentos con la institución y ser más eficientes en sus actividades, logrando obtener mejores resultados. Los planes de incentivos con que cuenta el instituto no solo son monetarios ya que les permite reconocer sus logros a través del docente del año por su esfuerzo y dedicación al realizar sus actividades de forma eficiente.

Al contar con un contrato de trabajo temporal les permite obtener flexibilidad de horarios siendo este otro tipo de motivación para su talento humano ya que al terminar sus labores les permite asistir a la universidad y continuar desarrollándose profesionalmente. Otro tipo de motivaciones

que brinda el instituto educativo es por medio de paseos recreativos, celebración de cumpleaños, almuerzos y celebración de días festivos.

La evaluación del desempeño al talento humano del Instituto Tecnológico de Honduras es por medio de Currículo Nacional Básico del Ministerio de Educación, y se refiere como “El instrumento normativo que establece las capacidades, competencias, conceptos, destrezas, habilidades y actitudes que debe lograr todo sujeto del Sistema Educativo Nacional en los niveles, ciclos y/o modalidades que rectora el Ministerio de Educación” (Lanza, s. fp.sn.)

De acuerdo a lo mencionado antes el instituto educativo no cuenta con un instrumento propio de evaluación del desempeño para su talento humano, por que se rigen y apegan a las normas que el Ministerio de Educación les dicta sobre los instrumentos que deben de utilizar para la evaluación de su talento humano.

2. 5 PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS

El Gerente Administrativo no cuenta con el conocimiento de otro tipo de instrumentos que le permita utilizar como herramienta para administrar y organizar el instituto, es por ello que menciono que ha hecho uso de asesorías que le brinden información acerca de las herramientas administrativas que le permitan tomar las mejores decisiones tanto para lograr alcanzar las metas propuestas en la institución como para lograr administrar bien su talento humano. Por lo que en la institución Tecnológico de Honduras no existe una cultura organizacional que permita que el personal en general cuente lineamientos definidos de la cultura la institución.

Se hacen reuniones mensuales con el talento humano de la institución educativa para informarles de los cambios y mejoras en el proceso administrativo, con respecto a la programación de actividades las cuales se hacen por medio de calendarios. Otro aspecto el cual se consulto es acerca de la recepción de quejas o reclamos por parte del personal del instituto que método se utilizaba o a través de quien se realizaba el respectivo reclamo, el cual se hace a través de la administración dándole seguimiento a dicha queja y tratando de solucionar de la manera más rápida posible.

Aparte de lo descrito anteriormente se puede decir que al realizar el análisis de puestos contribuirá al reclutamiento de selección del talento humano ya que la información proporcionada ayudara atraer los posibles candidatos para el puesto o vacante de la institución, este reclutamiento se puede hacer a través de anuncios, boletines, agencias de empleos, sitios de internet, logrando así obtener una base de datos de los solicitantes calificados.

Como parte de las funciones de la administración de recursos humanos esta la capacitación y desarrollo del talento humano que se refiere a los requisitos de conocimientos que se necesitan para realizar las actividades específicas en relación con la descripción y el puesto, al mismo tiempo la capacitación le ayuda al talento humano como guía para el desarrollo de carrera y así avanzar a diferentes puestos o niveles de la organización.

como último aspecto se encuentra el proceso de evaluación del desempeño que es parte de las funciones de la administración de recursos humanos este proceso proporciona los criterios para evaluar el desempeño del talento humano, verificando las competencias individuales del talento humano en sus puestos de trabajo, logrando una comunicación entre los colaboradores y jefes con respecto a la forma la que se están alcanzando los objetivos y metas, logrando conseguir mejores resultados y talento humano más productivo.

2.5.1 ENTREVISTA AL GERENTE ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS

Se realizo un documento de entrevista para el Gerente administrativo del Instituto Tecnológico de Honduras con el propósito de conocer acerca de los procesos administrativos que cuenta en la actualidad para el manejo de su talento humano, y a la vez conocer si este proceso que utiliza en la actualidad le ha dado buenos resultados con respecto a la satisfacción de su talento humano dentro de la institución.

El tipo de contrato que utiliza el Instituto Tecnológico de Honduras es por medio de contratos temporales para sus docentes, en cambio el director del instituto, el asistente administrativo y el gerente administrativo cuentan con contratos permanentes, al contar con este tipo de contrato

temporal para su talento humano le ha dado buenos resultados ya que hay buena estabilidad laboral dentro del instituto educativo.

Al utilizar este tipo de contratos temporales le genera ganancia económica porque se ahorra costos de inducción para nuevo personal, así como estabilidad en el control que se lleva en la parte administrativa porque el personal que actualmente labora cuenta con antigüedad, y conocimiento de las actividades a realizar.

Dentro de las preguntas que se realizaron en la entrevista al Gerente Administrativo del Instituto Tecnológico de Honduras se consulto si contaban con un área específica de recursos humanos, la cual dio respuesta que no poseían un área de recursos humanos por el motivo de las instalaciones en la cual funciona el instituto ya que no se tiene el suficiente espacio físico para destinar esta área. Lo que provoca debilidad porque para el manejo de procesos administrativos debe existir un área específica donde se maneje toda la información del personal y de los alumnos, por seguridad para cada una de las partes y para evitar futuros problemas por el manejo incorrecto de la información.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Luego de analizar las teorías que sustentan la presente investigación se da paso a la aplicación de técnicas que se definieron para utilizar en la recolección de información, el diseño de la investigación, así como la muestra de la población que es objeto de estudio.

3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA

3.1.1. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

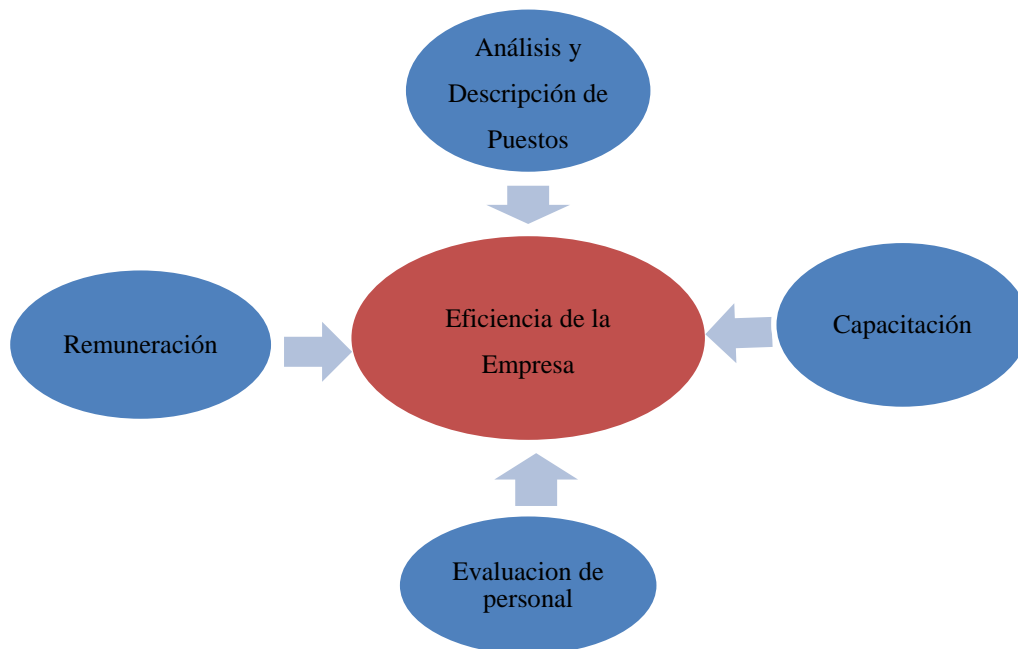
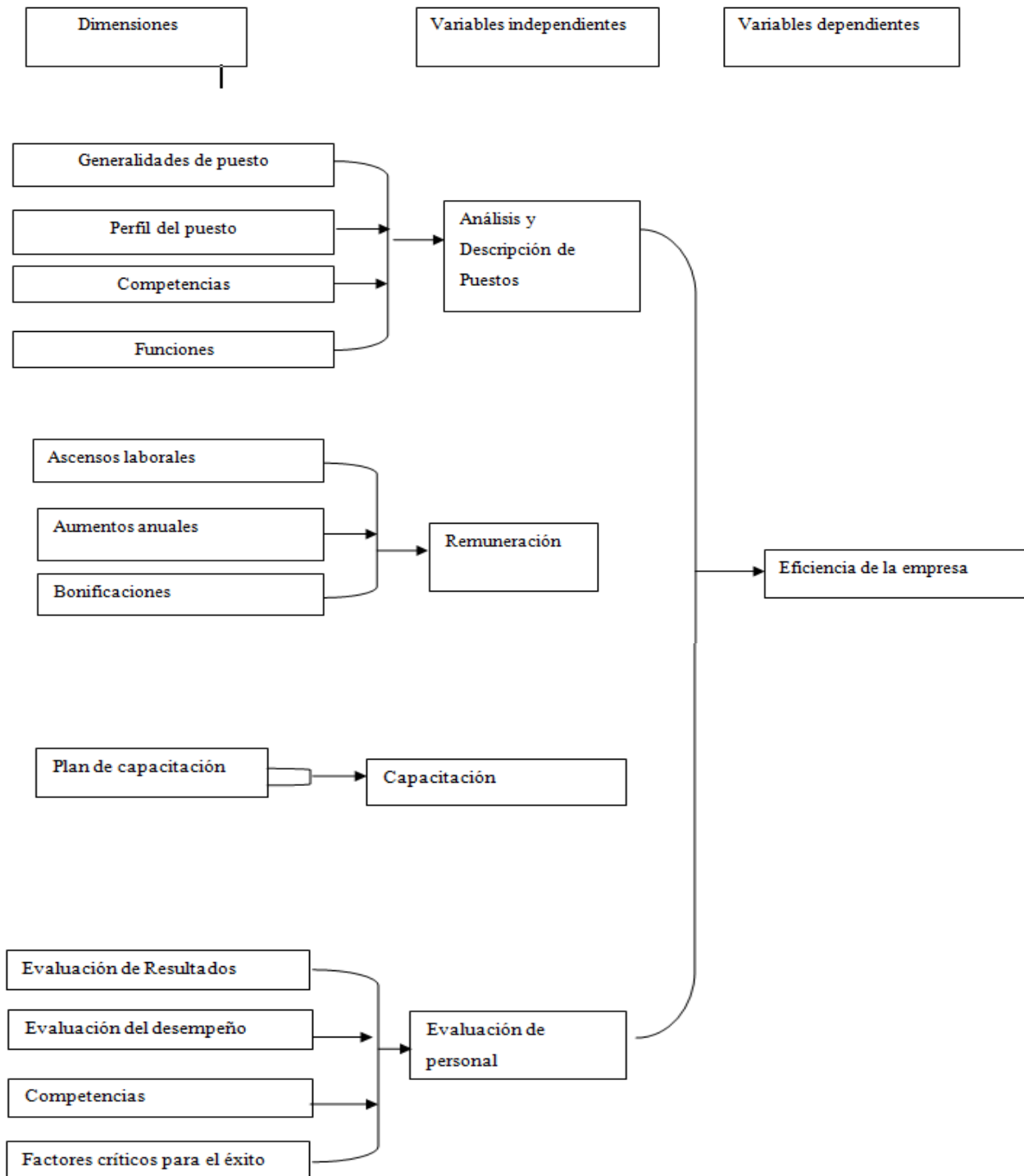


Figura 2 Variables de Investigación

3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES



3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (categorías)	Escala
Análisis y Descripción de Puestos	“ El análisis de descripción de puestos de trabajo como el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo”(Fernández Manuel, 2007, p.56)	“El análisis de puestos se define como el proceso sistemático de recopilación de información sobre todos los parámetros de un empleado”. (Snell, 2013, p.144)	<ul style="list-style-type: none"> • Generalidades de puesto • Perfil del puesto • Competencias • Funciones 	Número de encuestas aplicadas	¿ Cómo considera que es el proceso administrativo de la institución?	Bueno Malo Regular	Ninguna
Remuneración.	“contraprestación por una prestación laboral de servicios o de obra, en una relación regulada bajo la modalidad de contrato de trabajo, donde el trabajador se subordina al empleador aceptando sus órdenes mientras sean legales y razonables”(Concepto de remuneración - Definición en DeConceptos.com, s. f. párr. 1)	“Como asociado de la organización, cada trabajador tiene interés en invertir su trabajo, dedicación y esfuerzo personal, sus conocimientos y habilidades, siempre y cuando reciba una retribución Conveniente” (Idalberto Chiavenato, 2009, p. 283)	<ul style="list-style-type: none"> • Ascensos Laborales • Aumentos anuales • Bonificaciones 	Numero de encuestas aplicadas.	¿Cómo consideran Los empleados el plan de incentivos?	<ul style="list-style-type: none"> • Bueno • Malo • Regular 	Ninguna

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Items	Unidades Categóricas	Escala
Capacitación	“el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa”(Idalberto Chiavenato, 2009, p. 371)	“La Capacitación es el medio para apalancar el desempeño en el trabajo”(Idalberto Chiavenato, 2009, p. 371)	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Capacitación 	Numero de encuestas aplicadas	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo considera que es el plan de capacitación? ¿Le gustaría contar con un plan de capacitación periódica? 	<ul style="list-style-type: none"> Bueno Malo Regular Si No Especifique 	Ninguna
Evaluación del personal	“Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización”(Idalberto Chiavenato, 2009, p. 245)	“es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo”(Idalberto Chiavenato, 2009, p. 245)	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de resultados Evaluación del desempeño Competencias Factores críticos para el éxito 	Numero de encuestas aplicadas	¿Cómo considera que es el método de evaluación de personal?	<ul style="list-style-type: none"> Bueno Malo Regular 	Ninguna

3.2 ENFOQUE Y MÉTODO

El enfoque que se utiliza en la presente investigación es cuantitativo porque los datos generados en la investigación se representan de manera numérica lo que da a lugar a la construcción de gráficos , así mismo bajo este enfoque cuantitativo se comprueban y verifican teorías, en este caso como los procesos administrativos pueden beneficiar al Instituto Tecnológico de Honduras en su manejo del talento humano .

El método utilizado es Inductivo ya que va de lo general a lo particular. Para la recolección de datos se utilizo la técnica de la entrevista tanto al personal docente como al administrativo, se busco información mediante la revisión de documentos, y archivos que lleva la institución, al mismo tiempo se evaluaron experiencias personales con el tanto del talento humano del instituto educativo.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es narrativo, ya que se obtuvo la información a través de historias de vida y experiencias del talento humano del Instituto Tecnológico de Honduras, dichas experiencias brindadas se describieron y luego se analizaron. Por otra parte este tipo de investigación narrativa dio lugar a que el talento humano del Instituto Tecnológico de Honduras contara sus experiencias en cuanto a los procesos administrativos que se han venido utilizando en la institución educativa.

Al mismo tiempo este tipo de diseño narrativo se obtuvo datos conforme a la entrevista del personal, documentos, y opiniones del talento humano de la institución educativa, con el propósito de obtener antecedentes históricos sobre los participantes, y el objetivo de evaluar una sucesión de acontecimientos que en este caso son los procesos administrativos que se manejan en la actualidad por parte de la gerencia administrativa de la institución.

3.3.1 POBLACIÓN

La población total que se utilizó para la presente investigación es de 17 personas, siendo estas divididas en 14 docentes y 3 con cargos administrativos dentro del Instituto Tecnológico de Honduras. Este tipo de población se definió de acuerdo al total del talento humano que posee el

instituto educativo. Siendo este un total de 17 personas que laboran dentro del instituto, para lo cual se considero utilizar la muestra total de la población que permitiera proporcionar la información necesaria la investigación.

3.3.2 MUESTRA

La muestra utilizada es en base al total del personal del talento humano que labora en el Instituto Tecnológico de Honduras siendo un total del 17 personas encuestadas, ya que el objetivo es la calidad y profundidad de la información, la que es necesaria para obtener los datos y la información para la investigación.

3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis está constituida por el talento humano del Instituto Tecnológico de Honduras, el cual está conformado por 14 docentes y 3 personas con cargos administrativos, los que ayudaran a la recolección de información de la investigación.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

De acuerdo al enfoque cualitativo de la presente investigación se seleccionaron los instrumentos y técnicas que permitan obtener información acerca de los procesos administrativos que la en la actualidad hace uso el Instituto Tecnológico de Honduras, y a la vez conocer las opiniones del talento humano que ayuden a la obtención de información necesaria de dicha investigación.

3.4.1 INSTRUMENTO Y TÉCNICA

En la presente investigación se hizo uso de las técnicas de encuesta para los cuales se elaboró un cuestionario, que sirvió de herramienta para lograr obtener la información requerida para el desarrollo de esta misma y así llegar a tener una conclusión, de acuerdo a lo expresado por parte de cada uno de los empleados docentes y administrativos de la institución educativa Tecnológico de Honduras, lo que será de utilidad para conocer la posición de cada uno de ellos para con la institución en lo que se refiere a los procesos administrativos que se llevan a cabo en esta misma (Ver anexo 1.1).

3.5 FUENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Tomando en cuenta los objetivos que se desean alcanzar en esta investigación se utilizó tanto fuentes primarias como secundarias. Las fuentes de información son los documentos que contiene información útil para satisfacer la demanda de información o conocimiento de la investigación.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

En la presente investigación se hizo uso de dos tipos de fuentes de investigación primaria y secundaria. La fuente primaria es por medio de las encuestas que se aplicó directamente al personal docente y administrativo de la institución educativa Tecnológico de Honduras. También se hizo uso de libros, páginas Web educativas e informativas, revistas y documentos educativos donde se abordaba el tema de herramientas y procesos administrativos para dirigir una empresa. Lo que sirvió para enriquecer la investigación que se abordó en esta misma.

3.5.2 FUENTE SECUNDARIA

La Fuente secundaria de información que se utilizó, fueron informes de listados de las clases que se imparten en la institución educativa, archivos de expedientes de los alumnos de años anteriores y actuales, archivos de los expedientes de los maestros docentes que en la actualidad están laborando para la empresa, listados de los nombres de los empleados con dirección y número de teléfono de cada uno de ellos, siendo esta la fuente secundaria de información que se tomó para llevar a cabo el desarrollo de esta investigación.

CAPÍTULO IV RESULTADO Y ANÁLISIS

Se muestran los resultados obtenidos de acuerdo a la aplicación de los instrumentos al talento humano del Instituto Tecnológico de Honduras con su respectivo análisis, con el objeto de responder las preguntas de investigación, y así mismo definir las conclusiones de la presente investigación.

4.1 ENCUESTA AL TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS

4.1.1 TIPOS DE CONTRATACIÓN

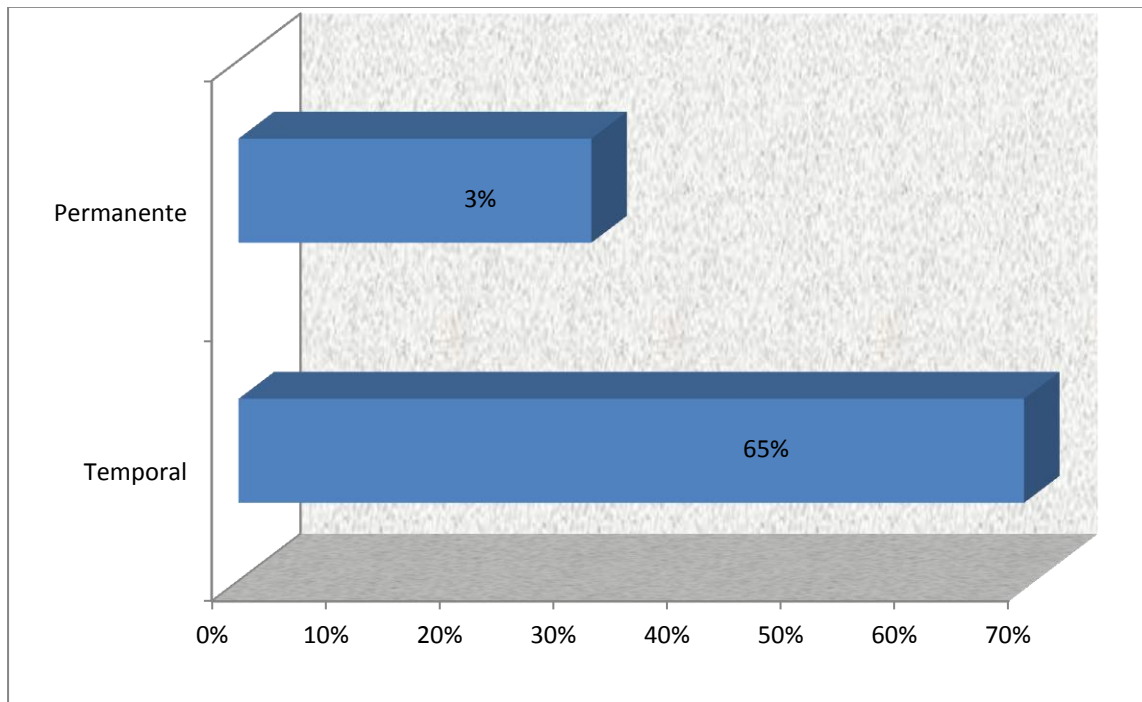


Figura 3. Tipos de contratos de trabajo con los que cuenta el Instituto Tecnológico de Honduras

Para la investigación del proceso administrativo de la Institución Educativa Tecnológico de Honduras se hizo la recolección de datos a través de una encuesta aplicada al personal docente, siendo esta la fuente primaria de información, se encuestó a 14 maestros y 3 empleados del área administrativa como población total y a la vez la muestra que se tomó para la investigación.

En los resultados de la encuesta aplicada al talento humano refleja como resultado que en la institución educativa Tecnológico de Honduras cuenta con dos tipos de contrato laboral para el personal que se desempeña en la institución, temporal y permanente, donde 11 personas laboran por medio de contrato temporal este resultado corresponde al 65% de personal y 6 personas con contrato permanente, que corresponde al 35% personal.

El personal nuevo se contrato por la necesidad de sustituir al personal que antes laboraba para la institución y que a la fecha en algunos casos se encuentra con incapacidad permanente por enfermedad y otras parcial por concepto de maternidad, en otros casos son plazas que han quedado vacantes por que quien la ocupaba cambio de trabajo. La institución educativa en la actualidad su personal muestra satisfacción en lo que se refiere a los incentivos y al clima laboral dentro del Instituto Tecnológico de Honduras.

4.1.2 ANTIGÜEDAD LABORAL

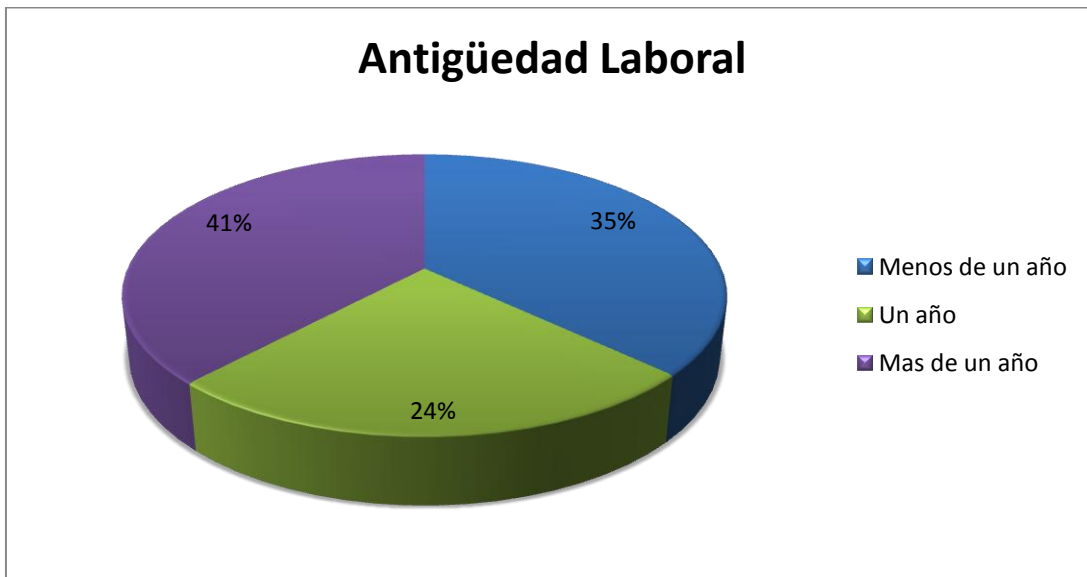


Figura 4 Antigüedad Laboral del Talento Humano del Instituto Tecnológico de Honduras.

Al realizar el análisis de los resultados el instituto educativo refleja que cuenta con un equilibrio en la administración de su talento humano, a pesar de no contar con una herramienta de procesos administrativos que le permitan guiarse y llevar un control, dichos datos mostraron que no hay una rotación del talento humano que sea mayor al 50%. Aunque si se expresa por parte del

personal la necesidad de mantener constante otros aspectos que forman parte del proceso administrativo. El 41 % del personal con contrato temporal tiene una antigüedad laboral de más de dos años, el 24% del personal cuenta con una antigüedad de un año y el 35% restante tiene una antigüedad laboral de menos de un año lo que da como resultado la administración del talento humano que se ha manejado en la institución.

4.1.3 CLIMA LABORAL DE LA INSTITUCIÓN

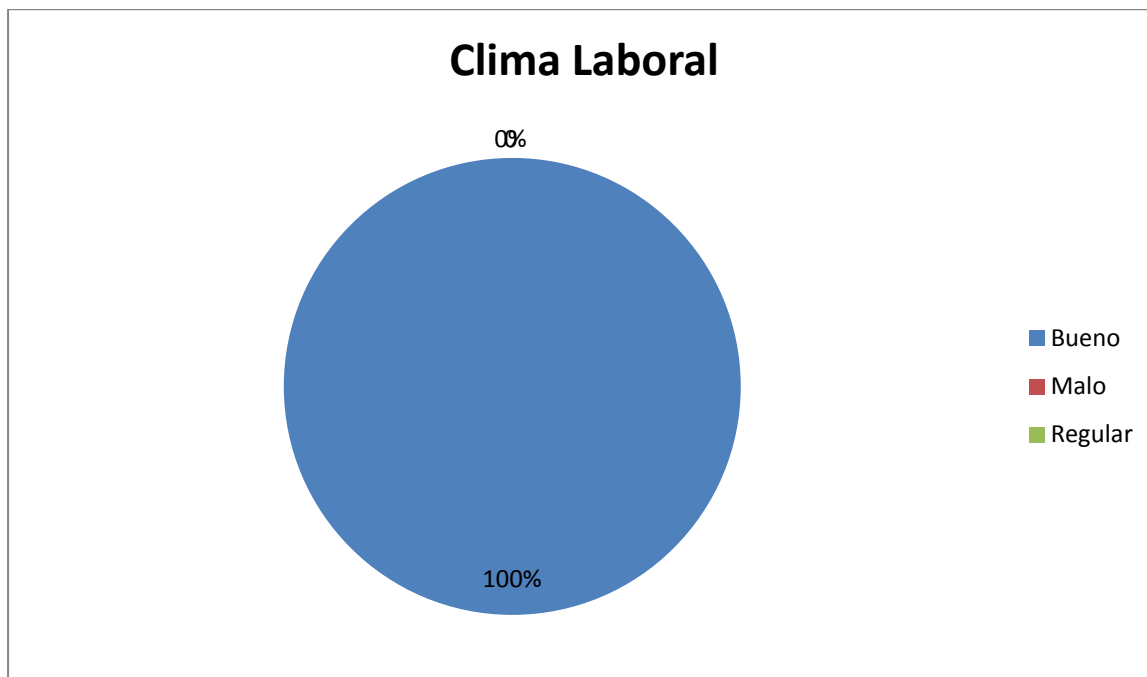


Figura 5 Clima Laboral del instituto Tecnológico de Honduras.

En los datos recolectados se encontró que el personal está conforme con el clima laboral que se maneja en la institución ya que el 100% del personal respondió que el clima laboral dentro del Instituto Tecnológico de Honduras es bueno, ya que los señores Edgar Fajardo, América García y Sandy Gálvez siendo estos algunos de los empleados que laboran para la institución desde que inicio sus operaciones, expresan que existe una buena relación entre compañeros de trabajo y con el gerente administrativo, ya que siempre ha prevalecido el respeto y las buenas costumbres, es por ello que da lugar a que exista una baja rotación del talento humano y que a la vez se alcancen las metas establecidas en la institución.

La satisfacción en el clima laboral que describe el personal encuestado, en parte es a causa de que la mayoría del personal docente no tiene conocimiento de lo que son los procesos administrativos y las herramientas que existen para la administración de personal por lo que, ellos no tienen como ni con que hacer alguna comparación de cómo es un proceso administrativo ni los beneficios de los que pueden gozar al hacer uso de una herramienta administrativa en la institución para la que laboran.

4.1.4 PLAN DE CAPACITACIÓN

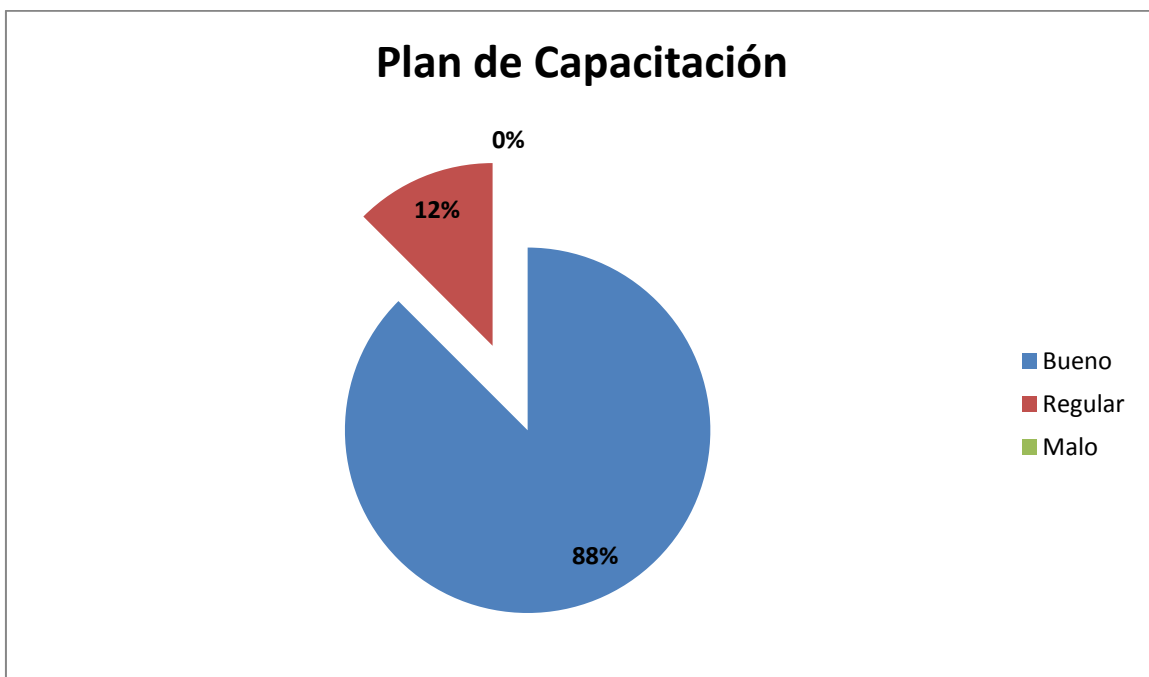


Figura 6 Como considera el Talento Humano el Plan de Capacitación del Instituto Tecnológico de Honduras.

Otro aspecto que se consulto al talento humano del instituto es acerca de las capacitaciones que reciben como son consideradas por dicho talento, el cual respondió que la institución educativa cuenta con un plan de capacitaciones bueno representado por 15 personas que corresponde al 88% del personal y 2 personas consideran que este plan es regular lo que corresponde al 12% del personal, ninguno de los encuestados expreso que las capacitaciones que hasta el momento reciben sea malo lo que representa el 0% de la población encuestada. El porqué considera el 12%

que las capacitaciones son regulares es debido a que solo se da mayor capacitación en ciertas áreas. Ya que a la fecha el personal del instituto solo recibe capacitaciones por parte de la secretaria de educación y la Editorial Santillana, abordando temas básico y generalizados que aunque si le es útil, aún todavía hace falta cubrir otros aspectos que son de importancia en su desempeño laboral lo que les daría valor agregado a su experiencia laboral.

En vista de estos resultados el talento humano de la institución educativa está conforme con el plan de capacitación que se maneja en la actualidad sin embargo la institución no cuenta con un diseño de programas de capacitaciones que sea propio, ya que el que se maneja en la actualidad es brindado por la secretaria de educación, como consecuencia solo se capacita al talento humano en aspectos referentes con la docencia y se le da prioridad a ciertas clases que se imparte en la institución educativa.

4.1.4.1 SOLICITUD DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

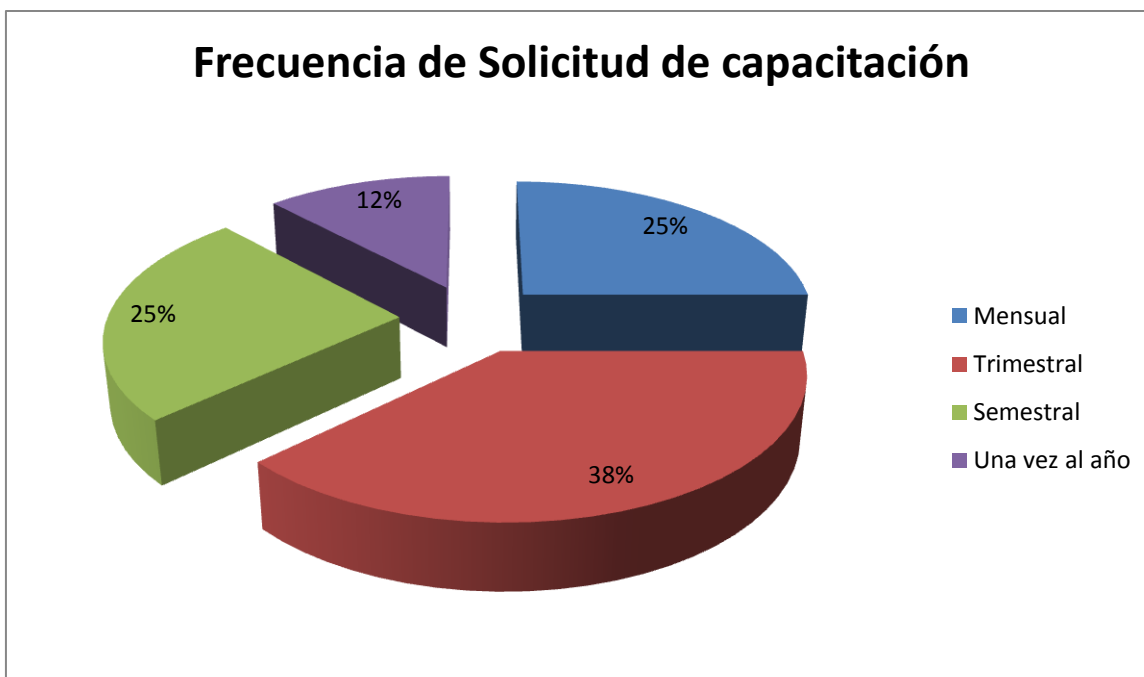


Figura 7 Frecuencia de solicitud de capacitación del personal del instituto Tecnológico de Honduras

El talento humano del instituto opina que le gustaría contar con un plan de capacitación en diferentes tipos de periodos por lo cual se describe que el 38%, desea recibir capacitaciones trimestralmente, y el resto de personal desea recibir capacitaciones semestralmente y mensualmente con un porcentaje igual al 25% cada uno, en las diferentes áreas, en la docencia son de mucho interés los temas como ser la capacidad de aprendizaje, tipos de enseñanza, la tecnología, actualización de métodos de investigación y así cada uno en el área en la que se desempeña. Como resultado de este dato obtenido al talento humano del instituto le gustaría contar con la retroalimentación adecuada para satisfacer sus necesidades en lo que se refiere a conocimiento y actualización de métodos y técnicas de enseñanza, logrando obtener competitividad que exige el sistema educativo actual.

Las capacitaciones que se brindan en la actualidad son por parte de Editorial Santillana, y la Secretaria de Educación de acuerdo a las exigencias requeridas por esta misma. Ya que el Instituto Tecnológico de Honduras no brinda otro tipo de capacitación que no sea exigido por la secretaria. Lo cual permitió identificar que no cuentan con un plan de capacitación propio de la institución para su personal docente y administrativo.

Este resultado obtenido representa un riesgo para la estabilidad laboral de la institución ya que su talento humano le puede resultar atractivo abandonar la institución al encontrar un mejor lugar en el que se le proporcionen mejores beneficios y oportunidad de desarrollarse por medio de planes de capacitación y contar con nuevos conocimientos que le permitan desarrollarse profesionalmente, al mismo tiempo esto ocasiona que el instituto baje la calidad del personal con que cuenta lo que provocaría una disminución de posicionamiento en el mercado.

Es a solicitud de los empleados del Instituto Privado Tecnológico de recibir capacitaciones donde se muestra la necesidad de contar con un diseño de plan de capacitaciones por parte de la institución, en donde se especifiquen cada cuanto se darán estas, los temas en los que se necesita reforzar conocimiento, los lugares en los que se impartirá la capacitación y así como la duración de la misma, ya que si no se mantiene al talento humano de la institución actualizado o la vanguardia con respecto a los cambios en el mercado laboral, esto se convierte en una debilidad para el instituto.

4.1.5 PLAN DE INCENTIVOS

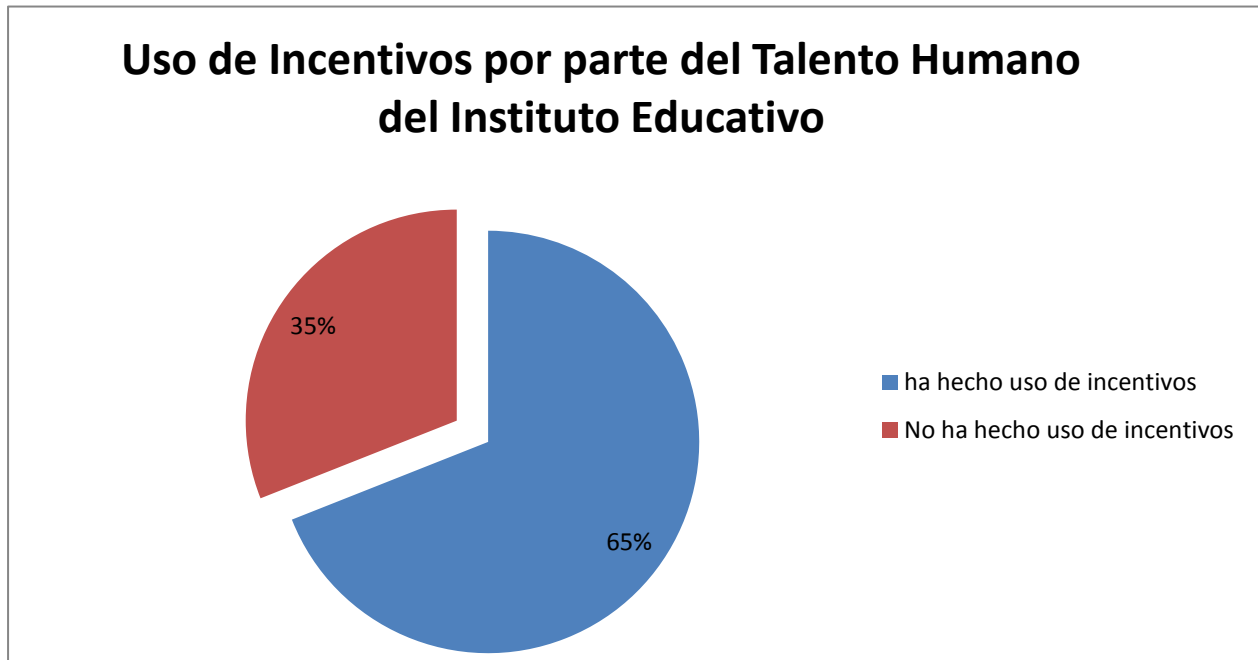


Figura 8 Porcentaje de uso de Incentivos por parte del Talento Humano del Instituto.

La institución educativa Tecnológico de Honduras en la actualidad no cuenta con un plan de incentivos definido para su personal, la forma como se motiva al personal es mediante celebraciones de días festivos, anticipos a empleados que se dan en forma de bonificación, también organizan viajes en forma de distracción, 11 personas de las encuestas opinan que han hecho uso de incentivos lo que corresponde al 65% del personal , 6 personas lo que corresponde al 35% del personal opinan que no hacen uso de los incentivos que se les proporciona por parte de la institución educativa, ya que no se han visto en la necesidad de hacer uso de adelantos de sueldos y no consideran que las celebraciones de días festivos sea una forma de motivación.

El aspecto de que el personal demuestre indiferencia al uso de incentivos puede representar una amenaza porque no hay una motivación en el personal, no demuestran un sentido de competitividad y deseo de ganar algo en compensación al y el desempeño de su puesto a eficiencia de sus resultados como lo que es un ascenso laboral, un aumento de sueldo, una bonificación, estos entre otros, principalmente los empleados que cuentan con poca antigüedad laboral.

4.1.5.1 INCENTIVOS UTILIZADOS POR EL PERSONAL DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS

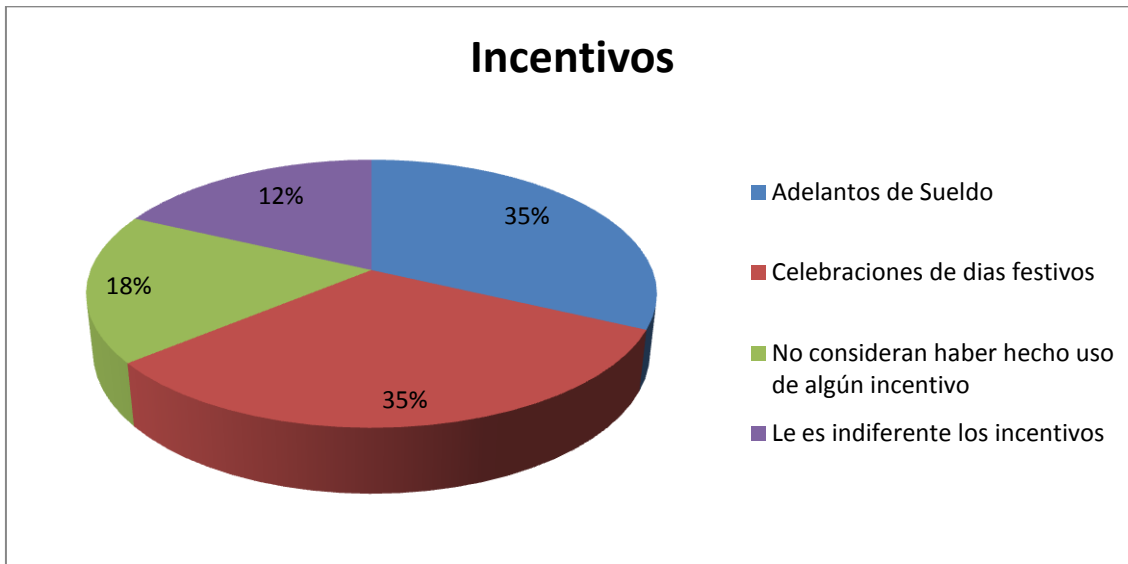


Figura 9 Clasificación de los Incentivos que hacen uso el talento humano del Instituto Tecnológico de Honduras.

En este gráfico representa la clasificación de uso de incentivos por parte del personal del Instituto Tecnológico de Honduras, el cual se representa que el que el 35% del talento humano del instituto hace uso de adelantos de sueldo y otro 35% celebración de días festivo con mayor frecuencia porcentaje que corresponde a la cantidad de 6 empleados en cada caso, estos los consideran como incentivos que la institución les proporciona.

Al 18% que corresponde a la cantidad de 3 empleados considera que nunca ha hecho uso incentivos de incentivos que la institución les haya proporcionado y el 12% que equivale a el total de 2 empleados les resulta indiferente si la institución les ofrece o no incentivos laborales, estos dos ultimo casos es un riesgo para la empresa porque lo refleja es indiferencia del personal a ser motivado por lo que tampoco hay una motivación a crecer dentro de la empresa o formar parte del equipo de trabajo de esta misma.

4.1.6 PROCESO ADMINISTRATIVO

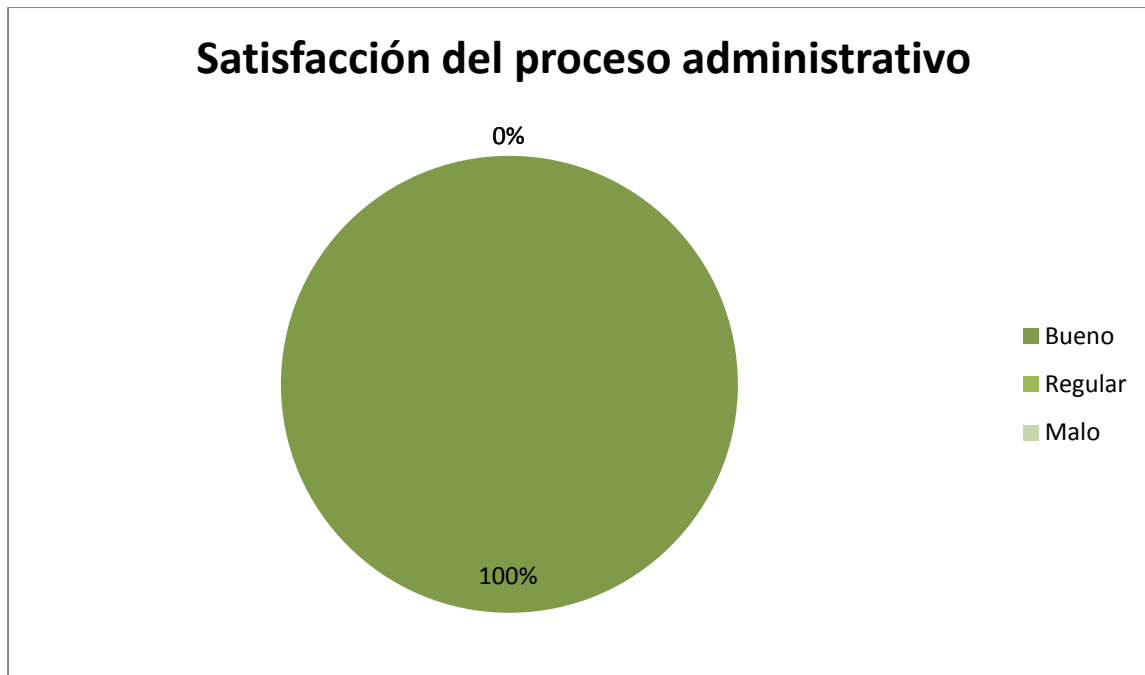


Figura 10 Satisfacción del personal del proceso administrativa del Instituto Tecnológico de Honduras

En la recolección de datos con las encuestas aplicadas al personal docente de la institución educativa Tecnológico Honduras se pudo observar que las 17 personas encuestadas que corresponden al 100% del personal están de acuerdo y se siente conforme con el método de evaluación de desempeño laboral con que se les mide, aunque la institución no cuenta con un formato definido con parámetros estratégicos de medición del desempeño para los empleados.

Este porcentaje de satisfacción que expresa el personal puede ser a causa de que el talento humano de la institución educativa no conoce lo que es un proceso definido de evaluación de desempeño, en los que existan parámetros de medición de resultados por efectividad y por el conocimiento que se está transmitiendo al alumno.

4.1.6. 1 TIEMPOS DE RESPUESTA DE LA ADMINSTRACIÓN

En el siguiente grafico se muestra como es el tiempo de respuesta en cuanto a un problema o solicitud por parte del talento humano del instituto educativo hacia la administración de este centro educativo, para realizar el respectivo análisis con respecto a la comunicación que se maneja en la actualidad.



Figura 11 Comunicación y Tiempo de Respuesta de la administración al talento humano del instituto educativo.

De las personas encuestadas 11 que corresponde al 65% del personal opinaron que el tiempo de respuesta a las solicitudes del personal es bueno y 6 personas que corresponde al 35% opinan que el tiempo de respuesta es regular, siempre se observa que la mayor parte del personal está conforme con la forma en que se ha administrado al personal en la institución educativa Tecnológico de Honduras. De acuerdo a este dato el porcentaje que está inconforme con el tiempo de respuesta a las solicitudes que se la ha hecho a la parte administrativa es por el exceso de trabajo con que se cuenta dentro de la institución. A pesar de este exceso de trabajo se refleja que la administración trata de solucionar y dar respuesta con prontitud a las peticiones de su talento humano.

Con respecto a la pregunta que se formuló en la encuesta al talento humano del instituto educativo si estos tienen conocimientos en cuanto a los procesos administrativos que se puedan aplicar en la institución y que les sirva de herramienta y contribuya en su proceso actual se reflejo mediante el siguiente grafico.

4.1.6.2 CONOCIMIENTOS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS POR PARTE DEL PERSONAL

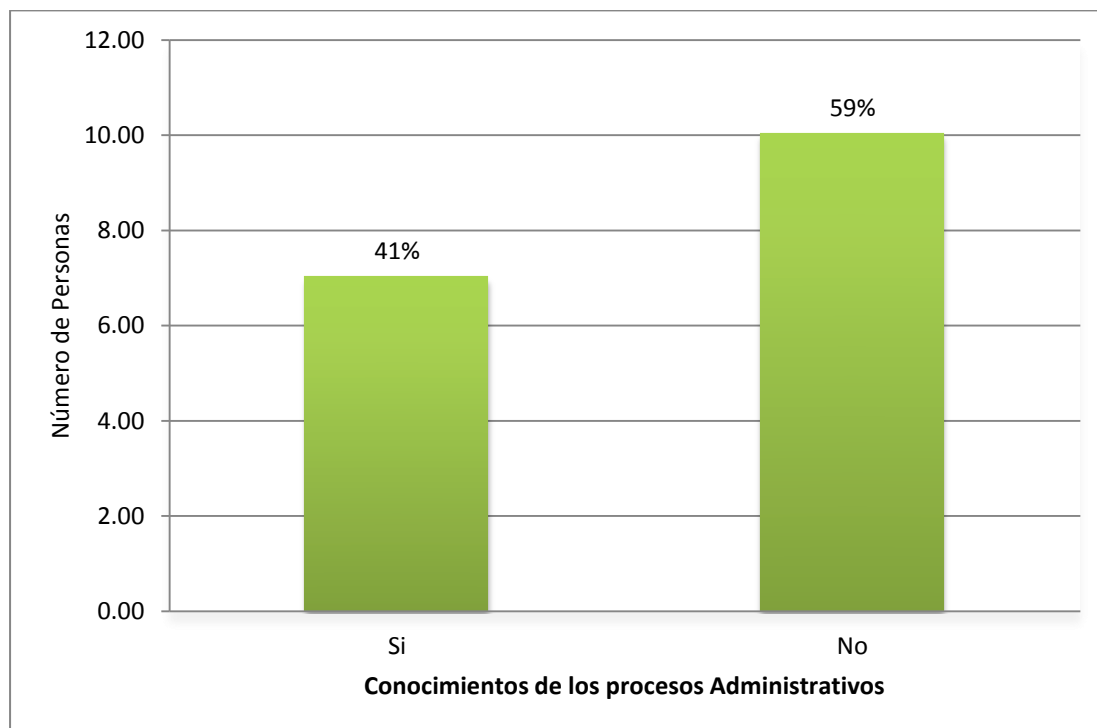


Figura 12 Conocimientos de los procesos administrativos por parte del personal

El personal docente encuestado en general considera que los procesos administrativos del Instituto Tecnológico de Honduras son adecuados, no obstante es importante tomar en cuenta que también los datos observados del personal se reporta que solo 7 personas que corresponde al 41% del personal tienen algún conocimiento de los procesos administrativos con los que debe contar una institución, y 10 personas que es igual al 59% de los encuestados no poseen ningún conocimiento de cómo se debe administrar una institución. Este resultado es debido a que el personal que labora en la institución no está al tanto de los procesos administrativos que existen en la actualidad ya que su formación académica no está relacionada con la administración.

4.1.6.2.1 RAZONES POR LAS QUE EL TALENTO HUMANO NO CONOCE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

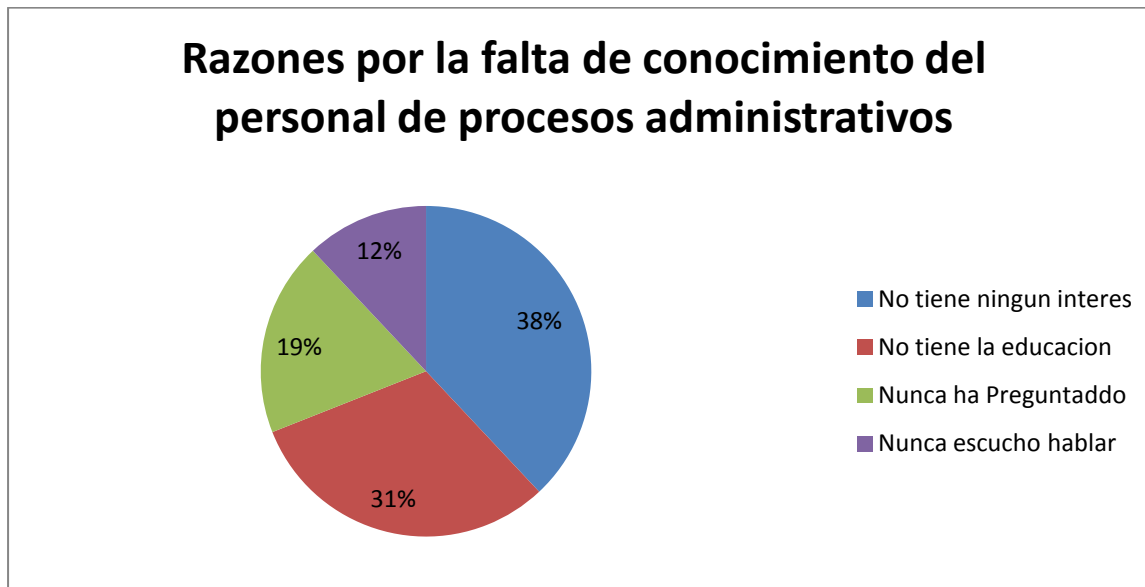


Figura 13 Razones de la falta de conocimiento del personal de procesos administrativos

La falta de interés que se presenta en la opinión del personal es porque 15 personas que corresponde al 75% de las que laboran en la institución son docentes, mismos que aparte de trabajar para la institución trabajan para otro centro educativo ya sea público o privado, esa es la razón por la que el talento humano expresa comodidad con la disponibilidad de horario que ofrece la institución Tecnológico de Honduras y como este administra su personal.

Los datos recolectados comprueban los resultados que se observan que las razones por las que el 59% porcentaje del personal que no posee conocimiento de los procesos administrativos es que al 38% que equivale a 4 personas no tiene ningún interés en conocer de estos procesos, al 19% que corresponde a la cantidad de 2 personas nunca ha preguntado que es un proceso administrativo, el 31% porcentaje que corresponde a 3 personas contestaron que no tienen la cultura ni la educación para interesarse por obtener conocimiento de los procesos administrativos, y el 12% que corresponde a la cantidad de una persona opina nunca escucho hablar de los procesos administrativos.

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS GENERALES POR VARIABLES

A continuación se presentan los resultados propiamente de las variables sobre la base de las respuestas de acuerdo al porcentaje en las que se indicaron como favorables de acuerdo a las categorías denominadas como Bueno, Malo, y Regular de cada uno de los enunciados que se detallan a continuación.

El resultado general con respecto al análisis de descripción de puestos de acuerdo a las dimensiones de cómo se consideran los procesos administrativos dentro de la institución educativa mediante las categorías de Bueno Regular y Malo las 17 personas que laboran en la institución lo consideran que desde sus inicios hasta la actualidad estos procesos son buenos en los cuales se deben a diversos factores tales como se muestran a continuación:

4.2.1 RELACIÓN DE VARIABLES DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

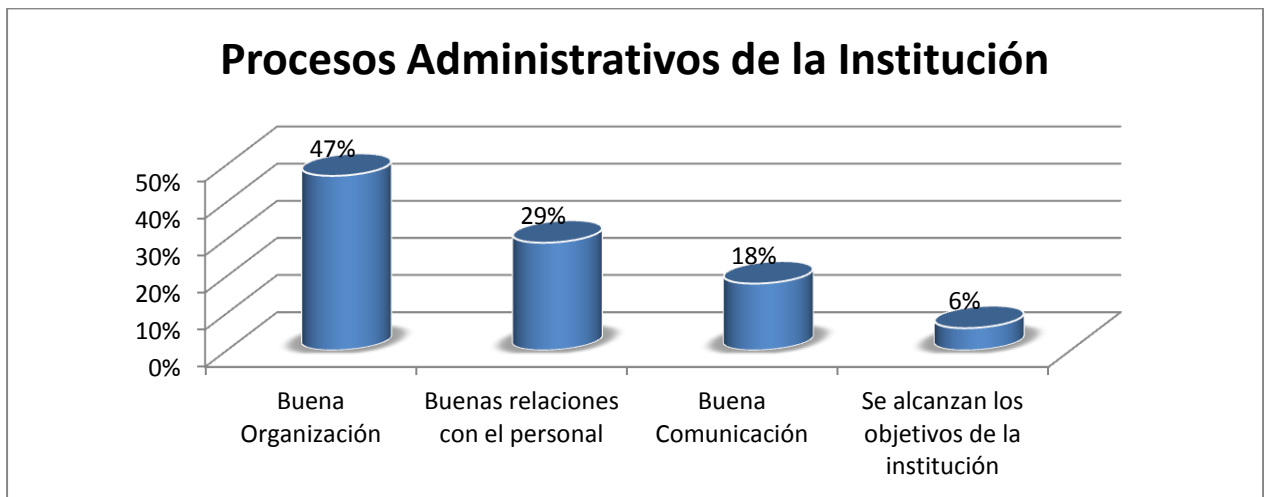


Figura 14 Resultado por variable de los procesos administrativos

Con respecto a la relación de las variables porque son considerados los procesos administrativos por el total de los empleados que laboran en la institución como buenos, se debe porque dentro de ellos a pesar de no contar con las herramientas administrativas y procesos adecuados se mantiene una buena organización ya que el 47% considera que se mantiene una buena organización en la institución con respecto a las normas y reglas que se aplica a su talento humano, al mismo tiempo

el 29% opina que dentro de la institución hay buenas relaciones personales tanto con los docentes, como con el personal administrativo, las buena comunicación con un 18% y un 6% opino que se alcanzan los objetivos de la institución.

4.2.2 RELACIÓN DE LAS VARIABLES POR GÉNERO

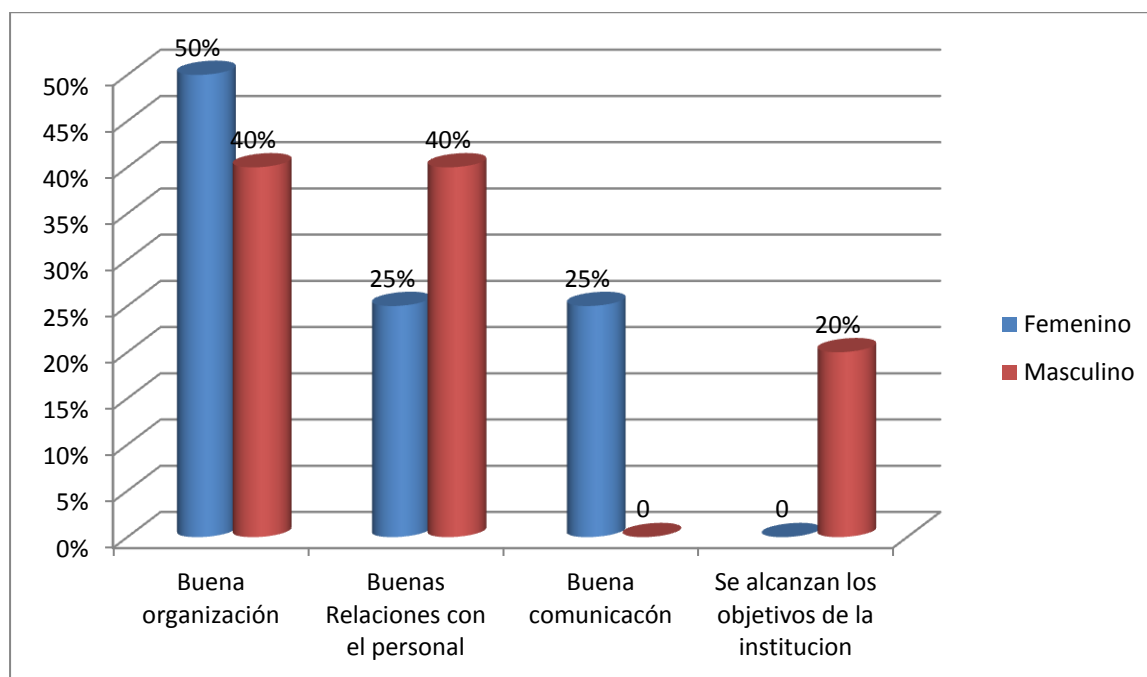


Figura 15 Resultado de variable por relación de género

Al hacer la relación de variable por la cantidad de personas encuestadas de acuerdo al género el 60% de personas del género femenino opinaron que dentro de la institución hay buena organización, tres de ellas opinaron que se mantienen buenas relaciones con el personal, y al mismo tiempo 3 personas las cuales están representadas por el 25% de ellas opinaron que existe buena comunicación, con respecto al género masculino encuestado dos de ellos representados por el 40% opinaron que existe una buena organización en los procesos administrativos, dos de ellos representados por el 40% opinan que hay buenas relaciones con el personal y uno representado por el 20% opino que se alcanzan los objetivos de la institución.

Con respecto a la variable de la remuneración las dimensiones que se proporcionaron se muestran en el siguiente gráfico.

4.2.3 RELACIÓN DE LAS VARIABLES POR LA REMUNERACIÓN

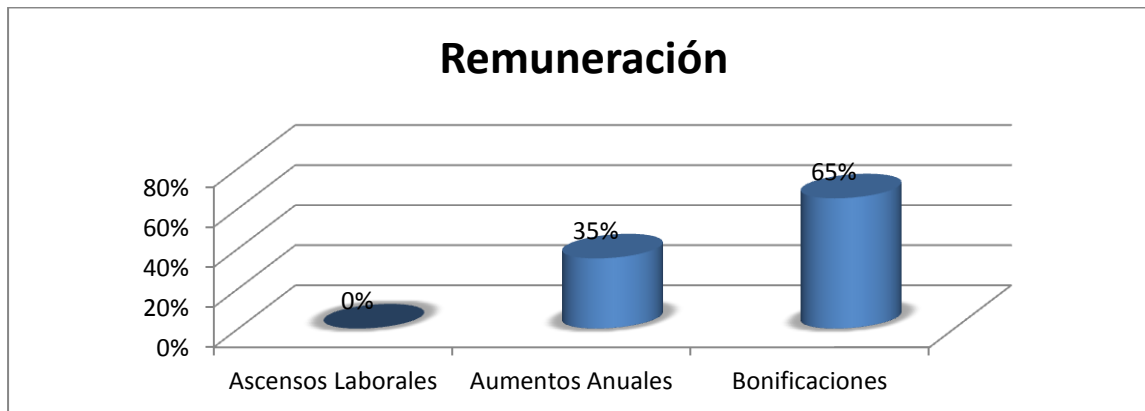


Figura 16 Variable de Remuneración.

En la institución no se hace uso de ascensos laborales en la actualidad ya que las personas se encuentran conformes y no aspiran a adquirir un puesto como ser consejero del instituto o director de este debido al estado de confort con que se muestra el personal de esta institución sin embargo se hace otro tipo de uso de remuneración como ser las bonificaciones ya que dio como resultado el 65% y con un 35% los aumentos salariales al personal de la institución.

Al relacionar estas variables de las bonificaciones dentro de ellas se obtuvieron los siguientes tipos de los cuales son: adelantos de sueldos y celebración de días festivos.

Al relacionar estas variables con respecto al sexo que se encuestó en la institución educativa los resultados son los siguientes

4.2.4 RELACIÓN DE VARIABLES CON RESPECTO AL GÉNERO ENCUESTADO POR LAS BONIFICACIONES QUE UTILIZA EL INSTITUTO EDUCATIVO

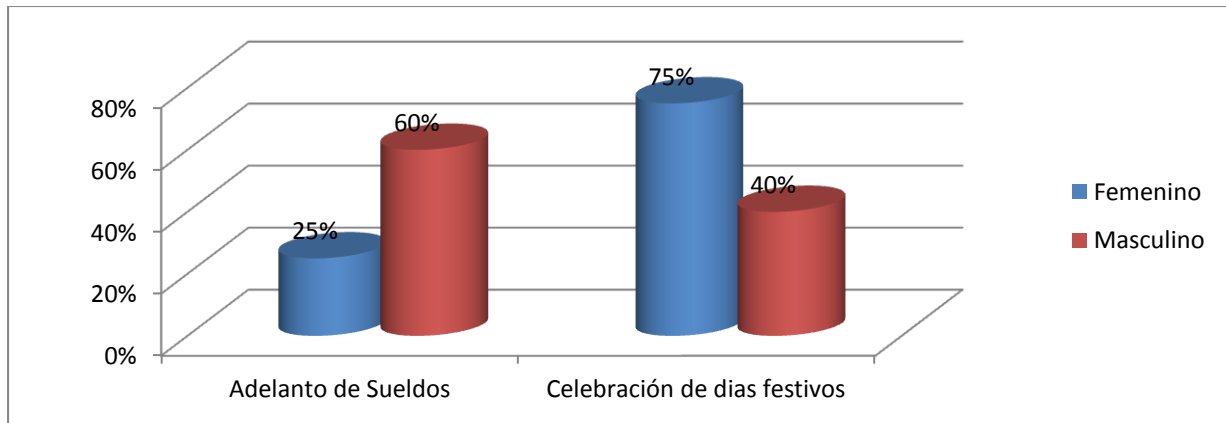


Figura 17 Relación de variable por género de encuestado de las bonificaciones.

De doce personas encuestadas del género femenino nueve de ellas representadas por el 75% opinaron que la institución se guía mas en bonificaciones con respecto a celebración de días festivos y tres de ellas representadas por el 25% opinaron que las bonificaciones que hace uso la institución educativa es con respecto a adelantos de sueldos y tres personas representadas por el 60% del género masculino opinaron que es por medio de adelanto de sueldos y dos personas representadas por el 40% opinaron que a través de celebración de días festivos que hace uso el instituto educativo las bonificaciones.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se formulan las conclusiones y recomendaciones que dan respuestas a las preguntas de investigación, en base a los resultados y los análisis que se realizaron en el capítulo anterior.

5.1 CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados y al análisis se obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. La institución educativa Tecnológico de Honduras no cuenta con un proceso administrativo para el control y manejo del talento humano definido en la actualidad. Como ser planes de capacitación, incentivos, crecimiento profesional y evaluación del personal. Al no contar con este tipo de procesos administrativos en la actualidad sus empleados han manifestado su conformidad con respecto a la administración de su talento humano, por lo que el gerente administrativo de la institución educativa no se ha preocupado por buscar una asesoría u orientación acerca de estos procesos administrativo, lo que puede generar disconformidad en el personal y pérdidas económicas a futuro, por causa de rotación de personal y disminución de la población de alumnos por mal servicio.
2. El personal docente de la institución educativa Tecnológico de Honduras no cuenta con todo el conocimiento de los procesos administrativos y herramientas con las que debe contar una institución para la administración de procesos y manejo del talento humano, ya que el 37% del personal docente conoce que es un manual de puestos.

Este resultado es debido a que el personal que labora en dicha institución son docentes y su orientación profesional es diferente, y no muestran interés por conocer acerca de procesos administrativos o herramientas que les sean útil para el manejo de la institución, por lo que está latente la posibilidad de que ellos al obtener este conocimiento de una forma indirecta a la administración de la institución, esto pueda tener un efecto negativo en el personal, por la comparación que existiría en los beneficios y procesos de una institución y otra.

3. De acuerdo al resultado obtenido por medio de la entrevista las personas encargadas en el proceso de administración del Instituto Tecnológico de Honduras es por medio del gerente administrativo, con ayuda del asistente de administración, lo que se concluye que a pesar de no poseer un proceso administrativo definido, en la actualidad su talento humano se encuentra satisfecho.

Como se ha manejado este proceso con respecto a los tiempos de respuesta a las solicitudes y reclamos por parte de estos, aunque hay una amenaza latente de que al darse un crecimiento a la población de estudiantes y de maestros, el control fuera de procesos y herramientas administrativas que actualmente se maneja en la institución, no sea suficiente para dar los resultados, respuestas y tener el control que la institución necesitara en ese momento.

4. Se concluye que el manual de puestos y procesos administrativos puede ayudar a llevar un mejor control y mejorar el actual proceso que maneja el Instituto Tecnológico de Honduras al mantener un orden e identificando las necesidades que poseen el talento humano del instituto educativo en cuanto a capacitaciones, que otros tipos de motivaciones se le puede brindar, y que actitudes y habilidades debe contar el futuro candidato para ocupar un puesto específico dentro de la institución educativa.

Al mismo tiempo es una herramienta que podrá dar apoyo al futuro crecimiento de la empresa con herramientas que a la fecha no posee como lo que es un proceso definido para la evaluación del personal, ya que en vista que la fecha no cuenta con ninguno de este tipo para llevar un control del desempeño de su personal, no hay algún registro que pueda apoyar los procesos de nuevas contrataciones, despidos y finalización de contratos temporales, con esto manejar una rotación de personal sustentada en evaluaciones de desempeño.

5.2 RECOMENDACIONES

Después de analizar la información investigada se formulan las siguientes recomendaciones al Instituto Tecnológico de Honduras:

1. La institución educativa Tecnológico de Honduras debe contar con un plan de procesos administrativos para el manejo del talento humano, para motivar a su personal con planes de carrera laboral, plan de incentivos, plan de capacitación anual y plan de reuniones de retroalimentación en los procesos para el talento humano.
2. La institución educativa debe contar con herramientas para la administración del talento humano como ser un manual de puestos. Por lo que se elaborara un manual de puestos como propuesta para su aplicación en la administración de la institución educativa Tecnológico de Honduras.
3. El personal encargado en los procesos administrativos en la actualidad a logrado mantener una buena administración en cuanto al talento humano del instituto y por consiguiente se le sugiere seguir apoyándose y buscar asesorías que le ayuden a complementar, mantener y mejorar dicho proceso para seguir obteniendo un buen clima laboral con su talento humano.
4. Se le sugiere al Instituto Tecnológico de Honduras llevar un proceso administrativo que le permita contar con las herramientas necesarias para el manejo de su talento humano, ayudando no solo en la administración de este, si no que a la vez contribuyan para alcanzar los objetivos y metas propuestas como institución.

CAPÍTULO VI APLICABILIDAD

En este capítulo se muestran las respuestas del problema planteado por falta de un proceso administrativo estructurado dentro del Instituto Tecnológico de Honduras, y cumplir con los objetivos que se plantearon en este proyecto se presenta a continuación los procesos administrativos así como el manual de puestos con sus descriptores de la institución educativa.

6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Plan de Procesos Administrativos y Elaboración de Manual de puestos del Instituto Tecnológico de Honduras.

6.2 RESUMEN

El Instituto Tecnológico de Honduras fue creado en el año 2010, pero fue hasta en el año 2011 que funcionó como institución educativa con el objetivo de formar profesionales con capacidad emprendedora, contando con personal calificado que les permita fortalecer los valores morales, y cívicos del estudiante. Son cuatro años que lleva funcionando como institución educativa apegados a los reglamentos que dicta el Ministerio de Educación para el desarrollo de su talento humano.

Con el manual de puestos y procesos administrativos que se elaborara para la institución se proporcionaran herramientas que les permitan el desarrollo, motivación, y capacitación del talento humano del instituto, al mismo tiempo como atraer el personal idóneo a ocupar un puesto específico, y con el personal actual como identificar las necesidades, y desarrollar las habilidades y capacidades con que estos cuentan.

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

6.3.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS

El Instituto Tecnológico de Honduras está ubicado en la quinta avenida de Comayagüela, el cual surgió como una institución educativa con la prioridad de brindar calidad educativa para transformar al niño en joven integro, el cual tiene diversas áreas de estudio, contando con personal especializado y responsable en el proceso de enseñanza de acuerdo a las necesidades y competencias que se exigen en la actualidad.

Misión

“Somos una institución educativa para la formación de profesionales en educación tecnológica de calidad, con capacidad emprendedora, avalados por personal académico altamente calificado, fortaleciendo los valores morales, espirituales, cívicos en el estudiante, aportando al mejoramiento de las condiciones de la calidad de vida”

Visión

Ser una institución líder en el desarrollo tecnológico y educativo, logrando con ello ubicarnos en la institución del primer lugar que brinde una formación integral para las futuras generaciones.

Valores

- Responsabilidad: Reflexionar y valorar las consecuencias de los actos.
- Respeto: Creando un ambiente en el cual se fomente el respeto tanto del talento humano de la institución como de sus alumnos para lograr obtener una armonía dentro de la institución.
- Compromiso: con una sólida ética laboral, así como las prácticas y procedimientos que rigen el instituto educativo.
- Calidad: Ofreciendo educación de excelencia.
- Honestidad: Promoviendo la verdad como herramienta para generar la confianza tanto del talento humano como de sus alumnos.
- Trabajo en equipo: Estrategias y procedimientos que la institución educativa lleva a cabo para alcanzar las metas.

6.3.2 ANÁLISIS FODA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TECNOLÓGICO DE HONDURAS

Entorno Interno.

Fortalezas	Debilidades
Estabilidad laboral del personal.	Poca experiencia en el mercado educativo.
Cuenta con mobiliario y equipo propio.	No cuenta con procesos definidos del área de Recursos Humanos, para el control y manejo de su personal.
Tiene objetivos claros para su institución.	No cuenta con instalaciones propias.
Tiene Procesos de disciplina bien definidos.	No cuenta con una red de contactos de proveedores de servicios y acreedores.
	Falta de recursos económicos.
	No aplican técnicas experimentales de enseñanza.
	No tiene un plan de marketing definido.
	No cuenta con personal de seguridad.
	No cuentan con método de identificación para el personal.

Tabla 2.1 Entorno Interno del Análisis FODA del Instituto Tecnológico de Honduras.

Entorno externo

Oportunidades	Amenazas
Cuenta con una ubicación del local apropiada ya que esta en un punto estratégico	Riesgo social del país
Acuerdos con universidades privadas	Situación económica del país
Demanda de educación privada	Índice de desempleo en la población
Disponibilidad de transporte público y privado	No cuenta con alguna institución que preste servicios de atención a la salud cerca del local
Crecimiento en población de alumnos de 42% del año 2011 a la fecha.	No es un colegio conocido en el mercado
	Alta competencia en el mercado.

Tabla 2.2 Entorno Externo del Análisis FODA del Instituto Tecnológico de Honduras.

6.3.3 PLAN DE ACCIÓN DEL ANÁLISIS FODA

Debilidades	Acciones	Responsable	Plazo	Costo
No cuenta con procesos definidos del área de Recursos Humanos, para el control y manejo de su personal.	Elaborar e implementar un Manual de Procesos Administrativos que le permitan controlar el talento humano del instituto educativo.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Administrativo • Asistente Administrativo 	Mediano plazo	S/C
No cuenta con instalaciones propias.	Definir un plan provisorio para contar con local propio.	<ul style="list-style-type: none"> • Dueños de la Institución educativa 	Largo plazo	Provisión año con año por un periodo de largo plazo
No cuenta con una red de contactos de proveedores de servicios y acreedores.	Elaboración de base de datos de proveedores y a la vez ponerse en contacto con los que sean indispensables, para seleccionar los más convenientes en relación accesibilidad y precios.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Administrativo • Asistente Administrativo 	Corto plazo	S/C
No aplican técnicas experimentales de enseñanza.	Desarrollo de Planes de Capacitaciones en cuanto a técnicas de enseñanza.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Administrativo 	Corto y mediano plazo	L. 3,460.00
No tiene un plan de marketing definido.	Elaboración e implementación de un plan de marketing para difundir las cualidades del centro y atraer más alumnos	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Administrativo • Asistente Administrativo 	Mediano Plazo	L. 12,000.00
No cuenta con personal de seguridad.	Buscar una compañía de seguridad que les brinde este tipo de servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Administrativo 	Mediano plazo	L. 10,000.00
No cuentan con método de identificación para el personal.	Diseñar formato de identificación para todo el personal (Carné de empleados)	Gerente Administrativo con la ayuda del asistente administrativo	Mediano plazo	L. 8,000.00

Amenazas	Acciones	Responsable	Plazo
No cuenta con alguna institución que preste servicios de atención a la salud cerca del local.	Destinar un área de enfermería dentro de la institución que cuente con las atenciones médicas para sus alumnos y empleados.	Gerente Administrativo	Mediano Plazo
No es un colegio conocido en el mercado.	Mayor publicidad y estrategias de Marketing que le permitan ser un colegio reconocido a la vez ofrecer una buena calidad de educación para obtener un buen estatus educacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Administrativo • Asistente Administrativo 	Mediano Plazo
Alta competencia en el mercado.	Elaboración e implementación de estrategias que le permita ser competitivo con los demás centros educativos al ofrecer nuevos servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Administrativo. • Asistente Administrativo. 	Mediano Plazo

Para el crecimiento general de la institución se proporcionara una herramienta administrativa que se elabora con el fin de lograr que la institución cuente con la capacidad operativa y administrativa necesaria para alcanzar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, a través del uso de un manual de puestos y procesos administrativos que le servirá para tener lineamientos y guías de seguimiento de procesos y administración del talento humano. Es por esta razón por la que para esta institución al contar con un manual de puestos y procesos administrativos aportara a que pueda desarrollar de forma efectiva y contralada algunos aspectos que le servirán de base para su administración entre estos se describen que pueden ser:

- El desarrollo de objetivos a corto, mediano y largo plazo de la institución. Los que en este caso para la institución se describirían así:
 - Obtener una posición en el mercado estable y solido.
 - Aumentar el número de población de alumnos que asisten a la empresa

- Manejo de personal docente permanente, no por contrato logrando así un control y estabilidad en su planilla, disminuyendo de esta forma el riesgo de rotación de personal, que aunque no es muy constante existe.
- Descripción y especificación de metas. Para la especificación de metas la empresa debe tener un control eficiente de los lineamientos que debe seguir en el manejo de sus procesos administrativos y el manejo de su personal, para así lograr tener una visión clara de hasta dónde quiere llegar, como lo va hacer y el plazo el que las puede conseguir ya sea corto, mediano o largo plazo.
- Debe tener un control donde se pueda detallar las responsabilidades de los empleados, los resultados del desempeño y la efectividad de los procesos. Para alcanzar esto la institución debe llevar a un registro de cómo se está desempeñando su personal en cada área a la que está asignado ya sea en el área docente o en cada una de demás áreas que existen en la empresa, para con esto alcanzar un mejor control de presupuestos, gastos, mantenimiento, incentivos, capacitaciones, acreedores, proveedores y marketing. Para lo que hacer uso del manual que se le proporcionara le servirá para tener un control y registro más efectivo.
- Seguimiento de procesos y solicitudes. En esta parte es donde el manual de puestos y procesos administrativos le es un útil para identificar los procesos que aplicara y el seguimiento que le dará a cada área. Para poder llevar un registro mas específico de los procesos, los tiempos de respuesta y el seguimiento que se le dio a cada uno en cada área de la institución, con esto poder medir la efectividad de cada empleado en el área en la se desempeña.

La eficacia con la que debe contar para poder alcanzar un desarrollo como institución lo podrá hacer manejando un orden y control de sus procesos. Para la institución educativa Tecnológico Honduras es de mucha importancia alcanzar las metas a titulo organizacional como las de sus empleados, para obtener la estabilidad económica que necesita para su crecimiento, así como obtener la satisfacción y fidelidad del personal que actualmente labora para la empresa, con esto evitar una rotación del personal poco adecuada, sino mas bien que exista un equilibrio en el manejo y control del talento humano.

Para que la institución pueda alcanzar el éxito que desea, debe lograr el éxito de su personal ya que si su personal crece la institución también lo hará. La institución debe lograr el compromiso de sus empleados tanto administrativos como docentes, para alcanzar los propósitos que se ha plantado como empresa en lo que se refiere a la posición en el mercado educativo que desea alcanzar y los resultados económicos que desea obtener a corto, mediano y largo plazo. Con esto alcanzar tener el manejo de personal adecuado que la empresa necesita.

Para manejar un proceso administrativo apropiado haciendo uso del manual de puestos y procesos administrativos la institución debe manejar las funciones administrativas más adecuadas y éstas son las que se detallan a continuación, lo que le permitirá tener parámetros y lineamientos de control:

- La planificación de los procesos para la administración del talento humano
- Organización de las actividades que se desarrollan en la administración del talento humano
- Suministrar al personal y administrar los recursos humanos
- Guía e influencia interpersonal
- Controlar los recursos y procesos que intervienen con el talento humano.

6.3.4 MANUAL DE PUESTOS

La institución Educativa tecnológica de Honduras ha venido manejando un control y desarrollo de su talento humano de acuerdo a los reglamentos y normas que dicta el Ministerio de Educación. Por consiguiente se elaborara una herramienta que le ayudara a conocer los diferentes procesos y herramientas administrativas con las que puede contar para su administración.

Es por ello que se le recomienda al instituto hacer uso de un Manual de puestos y un Plan de Procesos Administrativos que le permitan mantener un mejor control con respecto a su talento humano, ayudando a la institución al funcionamiento y mantenimiento de un buen clima laboral y buena comunicación con el gerente administrativo, permitiendo a la vez que se cumplan con los objetivos y metas que tienen como institución educativa.

Para la institución educativa Tecnológico de Honduras se elaborara un manual de puestos y procesos administrativos, que podrá utilizar como herramienta para aplicarla en la administración de su talento humano y de los procesos administrativos que se desarrollan en la institución, así

como herramientas y planes de incentivos, capacitación, reuniones de retroalimentación al personal, análisis de puestos y procesos que involucren al talento humano.

La razón principal por la que es necesario tener un manual de puestos y de procesos administrativos en una institución donde no se da lugar para contar con un departamento de recursos humanos con la estructura necesaria, es la de visualizar la posición de esta misma en base a los registros y documentación que respalde las actividades que se desarrollen en el proceso administrativo, así de esta forma comprender lo que significa la información que está registrada en la documentación que maneja la empresa.

Para entender como los manuales administrativos contribuyen a mejorar la eficiencia de la empresa, se desarrolla una descripción de puestos para cada uno de los docentes que en la actualidad laboran y del personal que apoya las otras áreas que existen dentro de la institución, para con ello tener una mejor visión del panorama en el que se desempeña, y los aspectos a los que se les debe poner atención en cada una de las áreas que actualmente son las que conforman la institución.

El manual que se elaborara para el Instituto Tecnológico de Honduras, será de naturaleza micro administrativa, ya que corresponde a una sola organización y se referirá a ella de modo general, de contenido múltiple, ya que no está destinada a una área en específico si no que a todas las áreas que forman parte de la institución y los procesos que se llevan a cabo en la actividad de la empresa. Así con esta herramienta la institución pueda llevar un control más específico de cada uno de los procesos que se desarrollan en la institución.

El manual de puestos y procesos administrativos está contenido por las siguientes partes; Donde cada uno tiene participación para que la institución pueda alcanzar una posición en el mercado de la educación privada por su efectividad y desempeño como institución, tanto para el manejo de su personal como el servicio que presta que es resultado de cómo maneja sus procesos administrativos.

- Identificación
- Índice

- Introducción
- Estructura
- Organigrama
- Misión
- Visión
- Descripción y de puestos
- Proceso de Reclutamiento y selección
- Proceso de inducción e integración del personal
- Cambios de puesto despidos y ascensos
- Proceso de capacitación
- Proceso de comunicación con los empleados
- Plan de incentivos
- Proceso de evaluación del desempeño

6.4 ENTREGA DEL MANUAL DE PUESTOS DE PUESTOS Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

Se hará entrega del manual del manual de puestos y procesos administrativos a la institución educativa Tecnológico de Honduras, en una capacitación que se realizara en el mes de Septiembre, con fecha que estipule la gerente administrativa sea la conveniente de acuerdo al horario de actividades que se encuentren programadas para esa fecha. La capacitación será para todo el personal que labora en la institución tanto administrativo como docente, en la capacitación se trataran los siguientes asuntos:

- Explicación del concepto de que es un manual de puestos y procesos administrativos
- Descripción del contenido del manual de puestos y procesos administrativos
- La utilidad del manual de puestos y procesos administrativos como herramienta administrativa.
- Beneficios de contar con un manual de puestos y procesos administrativos en el control de las operaciones administrativas y de talento humano.
- Forma de aplicación del manual de puestos y procesos administrativos.

- Espacio de preguntas y respuestas.

Con la finalidad de que todo el personal obtenga la información necesaria sobre el manual de puestos y procesos administrativos se programara esta capacitación, para con este último paso hacer entrega del documento a la gerente administrativa para su aplicación en cuento esta misma lo considere necesario, siempre quedando a la disposición de cualquier consulta o apoya que solicite el personal administrativo de la institución.

6.5 PRESUPUESTO DE PLANES DE CAPACITACIÓN

Institución de Capacitación	Tema de Capacitación	Costo por persona	Costo Total de la Inversión
CRECERH	Técnicas de Enseñanza de aprendizaje	L.3,200.00	L. 44,800.00
	Evaluación del Desempeño por competencias	L.7,350.00	L. 7,350.00
	Relaciones Interpersonales	L.1,500.00	L. 25,500.00
	Desarrollando el Talento Humano	L.1,800.00	L. 5,400.00
	Total	L.15,150.00	L.83,050.00

Institución de Capacitación	Tema de Capacitación	Costo por persona	Costo Total de la Inversión
INFOP	Técnicas de Enseñanza de aprendizaje	Sin costo	Sin costo
	Evaluación del Desempeño por competencias	Sin costo	Sin costo
	Relaciones Interpersonales	Sin costo	Sin costo
	Desarrollando el Talento Humano	Sin costo	Sin costo
	Total	L.0.00	L.0.00

Descripción de los costos que le genera capacitar al Talento Humano	Costo Total de la Inversión dentro del Instituto la capacitación	Descripción de los costos que le genera capacitar al Talento Humano	Costo Total de la Inversión fuera del Instituto la capacitación
Honorarios de Expositores	L.0.00	Honorarios de Expositores	L.0.00
Gastos de Alimentación	L.2,550.00	Gastos de Alimentación	L.2,550.00
Gastos de Transporte de Expositores	L. 160.00	Gastos de Transporte al personal	L. 1,700.00
Papelería para la capacitación	L. 250.00	Papelería para la capacitación	L.0.00
Imprevistos	L. 500.00	Imprevistos	L.500.00
Total	L. 3,460.00		L.4,750.00

Todas las capacitaciones que se brindan en el INFOP son sin costo alguno, ya que el único requisito es que la Institución este al día con la aportación del 1%, las capacitaciones se pueden recibir ya sea dentro del INFOP ó dentro del Instituto educativo y al mismo tiempo esto no incurre en costo alguno. De acuerdo a estos presupuestos que se realizaron de las dos instituciones que brindan este tipo de capacitaciones se recomienda al Instituto Privado Tecnológico de Honduras capacitar a su talento humano en el INFOP ya que contara con un personal capacitado y al mismo tiempo es beneficio para el centro educativo porque no incurrirá en ningún costo económico en cuanto a los honorarios por parte de los expositores.

Con respecto a los costos que le generaría a la institución educativa realizar este tipo de capacitaciones ya sea dentro del Instituto Tecnológico de Honduras en lo que se refiere a otro tipo de gastos como ser gastos de alimentación y transporte para la movilización de los expositores al centro educativo seria un total de L3,460.00. Así mismo se elaboraron los costos que se generaría al movilizar al talento humano del instituto educativo a recibir dichas capacitaciones en el INFOP con los gastos mencionados anteriormente su costo asciende a un total de L.4,750.00. De acuerdo a los costos obtenidos le es más recomendable a la institución educativa recibir las capacitaciones dentro del centro educativo.

6.6 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Años 2015 2016 y 2017	2015					2016												2017																						
Meses	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sep	Oct	Nov	Dic											
Actividades																																								
1. Entrega del Manual de Puestos y Procesos Administrativos	■																																							
2. Capacitación al Talento Humano sobre el uso del manual de puestos		■																																						
3. Inicio de Aplicación del Manual			■	■	■	■																																		
3.1 consultas por parte del Gerente Administrativo acerca del uso del Manual			■	■	■																																			
3.2 Respuestas a Consultas por parte del Gerente Administrativo del uso del Manual			■	■	■																																			
4. Elaboración de Programas de Capacitación							■																																	
4.1 Aplicación de Programas de Capacitación								■																																
4.2 Desarrollo de Planes de Capacitación de Técnicas de Enseñanza									■																															
4.3 Evaluación de los Programas de Capacitación										■																														
5. Aplicación de Técnicas de Comunicación y Retroalimentación al personal										■	■																													
5.1 Programación de Reuniones con el personal										■	■																													
6. Evaluación del Desempeño												■																												
7. Aplicación de Plan de Incentivos												■	■																											
7.1 Realizar actividades para premiar al personal												■	■																											
8. Aplicación del Manual de Puestos													■																											
9. Evaluación de Resultados de la herramientas de los Procesos Administrativos														■																										
10. Evaluación de Resultados del Manual de Puestos															■																									
11. Elaboración de un Plan de Marketing																■																								
11.1 Elaboración de Estrategias de Marketing																	■																							
11.2 Implementación del Plan de Marketing																		■	■																					
11.3 Implementación de la Estragias de Marketing																			■	■																				
12. Elaboración de Base de Datos de Proveedores																				■	■																			
12.1 Búsqueda de Compañía de Seguridad																					■	■																		
13. Diseño de Identificación para el personal																						■	■																	
14. Gestionar la compra de un Local mas amplio																																								
14.1 Destinar un área de enfermería dentro de la Institución																																								

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

BIBLIOGRAFÍA PRIMARIA

- Biografía de Henry Fayol. (s. f.), <http://www.biografiasyvidas.com/biografia/f/fayol.htm>
- Bohlander, G., & Scott Snell. (2008). *Administración de recursos humanos* (14a. ed.). México: Cengage Learnig.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*.
- Daniel Lauria. (2009). Manual de Procedimientos Institucionales para educación Primaria. http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/organismos/consejogeneral/manual_de_procedimiento/mpi_primaria.pdf
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*.
- Directivos. (2012, marzo). 15 maneras de Motivar a los Empleados sin gastar dinero.
- El proceso Administrativo. (1990), <http://www.uas.mx/cursoswebct/presupuestos/lec1.htm>
- Fernández Manuel. (2007). *Análisis y descripción de Puestos de Trabajo*.
- Franklin Fincowsky, E. Benjamín. (2013). *organización de empresas* (3ra. ed.).
- Gan, F., & Triginé, J. (2006). *Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de las Personas en las Organizaciones*.
- Gary Dessler, G. D. (2004). *Administración de los Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano* (2da ed.). México: Pearson.
- Heneman Schwab Fossum Dyer. (1980). *Administración de los recursos humanos y personal*. México: Continental.
- Hernández, R., & Fernández Collado, C. (2006). *Metodología de la Investigación*.
- Honduras. Código DEL TRABAJO Y SUS REFORMAS, 1959. (1959, julio 15).
- Idalberto Chiavenato. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (Tercera). México: Mcgraw Hill Interamericana.
- Johny Miguel Ibadango Torres. (1997). Diseño de un sistema de Gestión de la calidad pedagógica enfocado a la norma ISO 9001.2000 para la Escuela Particular Borja - Montserrat. <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/742/1/CD-1135.pdf>
- José Inés Peiro. (1970). *El análisis de Puestos y las Posibilidades que Ofrece su Aplicación*. México.
- Snell, S. (2013). *Administración de Recursos Humanos*.

- Timoty C. Krehbiel, & David M. Levine (Mark L. Berenson). (2006). *Estadística para la administración* (Cuarta Edición). México: Pearson Education.
- Werther, W. B. (2008). *Administración de Recursos Humanos*.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1987). *Administración de Personal y Recursos Humanos*.
- Yuri Gorbaneff, Sergio Torres, & José Fernando Cardona. (2002). El concepto de incentivo en administración.

BIBLIOGRAFÍA SECUNDARIA

- Concepción García González. (s. f.). Trabajo en equipo y solución de Problemas.
- Concepto de remuneración - Definición en DeConceptos.com. (s. f.).
- Contratos indefinidos. (2005). [Red Universitaria], <http://desarrollo-profesional.universia.es/mercado-laboral/convenios-contratos/tipos-contratos/indefinido/>
- Definición de Administrador » Concepto en Definición ABC. (2007). <http://www.definicionabc.com/economia/administrador.php>
- Definición de Relaciones Laborales - Qué es, Significado y Concepto. (s. f.), <http://definicion.de/relaciones-laborales/>
- Honduras. Código DEL TRABAJO Y SUS REFORMAS, 1959. (1959, julio 15)
- Lanza, M. (s. f.). *Portal Educativo de Honduras*. Recuperado a partir de www.portaleducativo.hn
- Michael Hitt, Stewart Black, & Lyman Porter. (2006). *Administración*. México: Pearson Education.
- ¿Para qué sirve una descripción de puestos en mi empresa? - Por Agustín Seisdedos : Revista Agropecuaria Conciencia Rural. (2015, 05). http://www.concienciarural.com.ar/informacion-general/laborales/para-que-sirve-una-descripcion-de-puestos-en-mi-empresa_a4426
- Real Academia Española. Diccionario Usual. (1993). [Informativa y de consulta].
- Significados. (s. f.). Recuperado a partir de <http://www.significados.com/>
- Tipos de Instituciones Educativas | Federal Student Aid. (1965). [Informativa y de consulta], <https://studentaid.ed.gov/node/182>

ANEXO 1.

Anexo 1.1

Entrevista al Gerente Administrativo

La presente entrevista tiene como propósito recolectar datos respecto a los procesos administrativos del Instituto Tecnológico de Honduras, la que servirá para elaborar la tesis acerca del manual de puestos y procesos administrativos de la institución educativa.

Lugar y fecha _____

Nombre de la institución Educativa _____

1. ¿Alguna vez ha hecho uso de un manual de puestos?

Si No

Si su respuesta es no haga un comentario porque

2. ¿Qué tipo de contratación hace uso en la institución?

Temporal Permanente

Ambos Especifique _____

3. ¿Posee un plan de capacitación para su personal?

Si No

Si su respuesta es no indique porque _____

4. ¿Cuenta con un área específica de recursos humanos en su institución?

Si No

Si su respuesta es no indique porque _____

5. ¿Cuenta con un plan de incentivos para su personal?

Si No

Si su respuesta es no indique porque _____

6. ¿Cuenta con una técnica de mercadeo para su institución?

Si No

Si su respuesta es no indique porque _____

7. ¿Cuenta con un método de evaluación de rendimiento para evaluar a su personal?

Si No

Cualquiera que sea su respuesta especifique _____

8. ¿Cuenta con un método para controlar hora de llegada, salida y llegadas tarde para controlar la asistencia de su personal?

Si No

Cualquiera que sea su respuesta especifique _____

9. ¿Cuenta con algún método de recepción de quejas que se refieran al servicio administrativo que recibe su personal?

Si No

Especifique _____

10. ¿Conoce algún otro instrumento a parte del manual de puestos que pueda utilizar como herramienta para administrar y organizar su empresa?

Si No

Cualquiera que sea su respuesta especifique _____

11. ¿Alguna vez ha realizado alguna búsqueda para obtener información sobre herramientas administrativas?

Si No

Si su respuesta es sí especifique el medio que utilizo, si su respuesta es no especifique porque _____

12. ¿Conoce alguna institución que haga o haya hecho en algún momento uso del manual de puestos administrativos en su empresa?

Si No

13. ¿Qué técnicas aplica para motivar a su personal?

Paseos recreativos

Celebración de cumpleaños

Celebración de días festivos

Bonos de supermercado

Almuerzos

Otro especifique _____

14. ¿Hace uso de reuniones periódicas con su personal para informarles respecto a cambios y mejoras en el proceso administrativo?

Si No

Si su respuesta es sí especifique con qué frecuencia lo hace, si es no especifique porque _____

15. ¿Qué herramienta utiliza para programar las actividades que se efectúan en su institución que involucren al personal?

Agenda

Calendario

Otro

No lleva un control de actividades

Si su respuesta es la última de las opciones especifique porque

¡Muchas Gracias por su Cooperación!

Las respuestas de esta entrevista serán empleadas exclusivamente para fines educativos.

ANEXO 1.2

Encuesta al Personal

La presente encuesta tiene como propósito recolectar datos respecto a los procesos administrativos del Instituto Tecnológico de Honduras, la que servirá para elaborar la tesis acerca del manual de puestos y procesos administrativos de la institución educativa.

Lugar y fecha _____

Nombre de la institución _____

Puesto que desempeña en la Institución _____

1. Indique su tipo de contrato laboral

Temporal

Permanente

2. Indique su antigüedad laboral

Menos de un año

un año

Más de 2 años

3. ¿Cómo considera que es el ambiente de su clima laboral?

Bueno

Regular

Malo

4. ¿Cómo considera que es el plan de capacitación de la institución?

Bueno

Regular

Malo

Cualquiera que sea su respuesta especifique ¿por qué?

5. ¿Cómo considera que es el plan de incentivos de la e institución?

Bueno Regular Malo

Cualquiera que sea su respuesta especifique ¿por qué?

6. ¿cómo considera que es el método de evaluación de rendimiento del personal de la institución?

Bueno Regular Malo

Cualquiera que sea su respuesta especifique ¿por qué?

7. ¿Cómo considera que es el método de control de entrada, salida y llegadas tarde del personal?

Bueno Regular Malo

Cualquiera que sea su respuesta especifique ¿por qué?

8. ¿Cómo considera que es el proceso administrativo de la institución?

Bueno Regular Malo

Cualquiera que sea su respuesta especifique ¿por qué?

9. ¿Cómo considera el tiempo de respuesta del departamento administrativo a las solicitudes del personal?

Bueno

Regular

Malo

Cualquiera que sea su respuesta especifique ¿por qué?

10. ¿Alguna vez ha hecho uso de algún incentivo por parte de la institución?

Si

No

Cualquiera que sea su respuesta especifique

11. ¿Conoce que es un manual de puestos administrativo?

Si

No

Cualquiera que sea su respuesta especifique

12. ¿Conoce alguna empresa que haga o haya hecho uso de un manual de Puestos administrativo?

Si

No

Cualquiera que sea su respuesta especifique

13. ¿Por medio de que empresas o institución se les proporciona capacitación?

14. ¿Le gustaría contar con un plan de capacitación periódica en la institución para la que labora?

Si

No

Si su respuesta es no especifique porque _____

Si su respuesta es Si cada cuanto le gustaría recibirla _____

15. ¿Le gustaría contar con un Plan de reuniones periódicas para que le informen de procesos y cambios administrativos que se dan en la institución?

Si

No.

Si su respuesta es no especifique porque _____

16. ¿Tiene a algún conocimiento de procesos administrativos que se puedan aplicar en su institución?

Si

No

17. ¿Alguna vez ha Buscado información respecto a las herramientas administrativas que se puedan utilizar en la administración de la institución para la que labora?

Si

No

Si su respuesta es sí indique el medio que utilizo, si su respuesta es no indique por que

¡Muchas Gracias por su Cooperación!

ANEXO 2

PROFESIOGRAMA PARA ANÁLISIS DE PUESTOS INSTITUCIÓN TECNOLÓGICA DE HONDURAS

Denominación del puesto: _____

Área: _____

Dependencia Jerárquica: _____

Descripción de tareas específicas: _____

Relaciones de tipo interno/externo que exige ejercer el puesto: _____

Disponibilidad: _____

Estilo de trabajo Requerido : _____

Equipos y herramientas: _____

Supervisión y Control: _____

Sistemas de información Prevista: _____

Criterios de Evaluación: _____

ANEXO 3

FORMATO DE PROCESO DE EVALUACIÓN DE PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TECNOLÓGICO DE HONDURAS

Factores	Excelente	Bueno	Regular	Tolerante	Malo	Total
Conocimiento del puesto						
Conocimiento del negocio						
Puntualidad						
Lealtad						
Honestidad						
Presentación Personal						
Buen Juicio						
Capacidad de ejecución						
Capacidad para aprender						
Comprensión de situaciones						
Pro actividad para la adquisición de nuevo conocimiento						

Este formato se elaboro de acuerdo a lo descrito por Chiavenato (2009) para su descripción en el manual de puestos y procesos administrativos, elaborado para la institución educativa Tecnológico de Honduras. P. 254.

ANEXO 4



Solicitud de Empleo

Fecha ____ / ____ / ____

1. DATOS PERSONALES

Nombre y Apellido: _____	Fotografía
Fecha de Nacimiento: ____ / ____ / ____ Lugar: _____ Edad: _____	
Nacionalidad: _____ Estado Civil _____	
Teléfono: _____ Móvil: _____ E- mail: _____	
Domicilio: _____	
Identidad: _____ Carné IHSS: _____ Carné INPREMA: _____	
Profesión Actual: _____	

2. DATOS FAMILIARES

Vinculo	Apellido y Nombre	Fecha de Nacimiento	A cargo Si -No	Ocupación (Escolaridad hijos Men. de 21 años)
Padre				
Madre				
Cónyuge				
Hijo 1				
2				
3				
4				

3. ESTUDIOS REALIZADOS

Nivel	Establecimiento	Fecha		Título Obtenido o cantidad de materias aprobadas
		Desde	Hasta	
Universitario				
Pasante de la Carrera				

4. TRABAJOS ANTERIORES

Instituto: _____	Teléfono: _____
Dirección: _____	
Fecha de Ingreso: ____ / ____ / ____	
Fecha de Egreso ____ / ____ / ____	
Nombre del Jefe Inmediato: _____	

FIRMA DEL SOLICITANTE: _____

ANEXO 5

LISTA DE PERSONAL ENCUESTADO EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS

Numero de personal	Nombre de Personal Encuestado	Cargo que Desempeña
1	Franklim Bautista	Director Académico
2	Roxana Salgado	Asistente administrativos
3	Rosa Carolina Raudales	Gerente Administrativo
4	María Martínez	Docente
5	Edgar Fajardo	Docente
6	Sandy Gálvez	Docente
7	Jessy Suazo	Docente
8	América García	Docente
9	Blanca Matus	Docente
10	Dago Solórzano	Docente
11	Seidy Jiménez	Docente
12	Pamela López	Docente
13	Luis David Bautista	Docente
14	Andrea Meza	Docente
15	Zeidy Jiménez	Docente
16	Habel Thomas	Docente
17	Marcela Torres	Docente

ANEXO 6

OFERTA ACADÉMICA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HONDURAS

Primaria	Cantidad de alumnos
Preparatoria	2
Primer Grado	8
Segundo Grado	6
Tercer Grado	8
Total Alumnos	24

Secundaria	Cantidad de alumnos
Séptimo Grado	20
Octavo Grado	25
Noveno Grado	17
Total Alumnos	62

Diversificado	Cantidad de alumnos
I Humanidades	12
II Humanidades	20
I BTP	27
II Informática	17
II Computo	18
Total Alumnos	94

ANEXO 7

