

CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO CEUTEC

FACULTAD PREGRADO

PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN

**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE DESCRIPTORES DE PUESTOS PARA
INDUSTRIAS CÁRDENAS S. DE R.L.**

SUSTENTANDO POR

SAMANTHA LIZETTE CABALLERO RODRÍGUEZ

KEYLIN PATRICIA REYES PERDOMO

KATHYA GABRIELA ARIAS FIGUEROA

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A. JULIO, 2020

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE DESCRIPTORES DE PUESTOS PARA
INDUSTRIAS CÁRDENAS S. DE R.L.**

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

ASESOR METODOLÓGICO

MIRIAM GISSELLE SORTO EURAQUE

ASESOR TEMÁTICO

NÉSTOR FARID ARIAS PÉREZ

MIEMBROS DE LA TERNA

DEDICATORIA

Primeramente, agradecer a Dios, por permitirnos llegar hasta aquí llenarnos de la sabiduría necesaria para poder culminar nuestras metas con éxito, por nunca apartarse de nosotras.

A nuestros padres, pilares fundamentales para poder seguir adelante, esa motivación que nos daban día con día que sin ellos probablemente no estaríamos en este punto de nuestra vida, por su amor y apoyo incondicional aun cuando flaqueábamos, por todo lo que nos enseñaron a lo largo de la vida, cada una de nosotras lucha para poder brindarles un futuro mejor a nuestras familias.

A todas esas personas que formaron parte de nuestro crecimiento profesional cada maestro con sus enseñanzas, por su apoyo y transmitirnos todos sus conocimientos con el más grande amor.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por darnos la oportunidad de llegar hasta aquí por guiarnos en este gran proceso, poder terminar esta etapa con mucho éxito.

Agradecemos a nuestras familias, por creer en nosotras y nunca soltar nuestras manos, por sus ánimos para que termináramos nuestra carrera profesional, por nuestros padres al ser nuestros más grandes ejemplos de superación, por nunca dejarnos tirar la toalla y alentarnos a luchar por lo que anhelamos.

A nuestros colegas de la universidad, por ser parte de este proceso y por brindarnos su valiosa amistad, por darnos ideas y consejos, que han sido de gran contribución en nuestras vidas.

Keylin Patricia Reyes Perdomo

Samantha Lizette Caballero Rodríguez

Kathya Gabriela Arias Figueroa

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de proyecto de vinculación está enfocado en la propuesta de incorporar Descriptores de Puestos basados en competencias en la empresa Industrias Cárdenas S. de R.L que se dedica a la fabricación de estructuras metálicas para rótulos publicitarios. Es una empresa que cuenta con más de veinte (20) años de experiencia, fundada en San Pedro Sula en el año 1998.

Industrias cárdenas ha tenido resultados satisfactorios a lo largo de su trayectoria, sin embargo, la falta de una correcta organización y de descriptores de puestos, han hecho que su proceso de selección de personal sea entorpecido y no cuenten con el personal correcto. También se pudo reconocer una mala estructuración en su organigrama haciendo esto que sus colaboradores no tuvieran la correcta organización jerárquica dentro de la empresa, así mismo no conocían cuales eran sus responsabilidades y obligaciones dentro de la misma.

Ahora se hablará de los problemas encontrados en la en la organización, era muy evidente su mala estructuración a nivel organizacional y en base a entrevistas e indagaciones con miembros de la empresa se dio a conocer que muchos colaboradores estaban realizando funciones que no eran aplicados a su área y al final el colaborador terminaba cargado y no dando un rendimiento eficaz.

Como mejora para la empresa se presentó la implementación de descriptores de puestos basados en competencias para cada puesto en específico dentro de la empresa donde se establecieron todas las funciones, responsabilidades y deberes que deberán cumplir los colaboradores en su puesto de trabajo, esto para reducir las cargas extras de trabajo que no les competen. También se hizo una reestructuración del organigrama para una mejor organización

de los colaboradores y un diccionario de competencias para cada uno de los conceptos de las competencias asignadas.

Palabras Clave: descriptores, organigrama, diccionario y competencias.

ÍNDICE.

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	6
2.1.1. <i>Misión de la Empresa</i>	8
2.1.2. <i>Visión de la Empresa</i>	8
2.1.3. <i>Valores de la Empresa</i>	8
2.1.4. <i>Propuesta de Valor de la Empresa</i>	8
2.1.5. <i>Productos y Servicios de la Empresa</i>	9
2.1.6. <i>Organigrama de la Empresa</i>	9
2.1.7. <i>Ubicación de la empresa</i>	10
2.2. DEFINICIÓN/ ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	10
2.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.	11
CAPÍTULO III OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	12
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	12
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
CAPÍTULO IV MARCO TEÓRICO.....	12
4.1. ANÁLISIS DE PUESTO DE TRABAJO	12
4.1.1. <i>Métodos de Recolección de Información para Análisis de Puestos</i>	13
4.2. DESCRIPTORES DE PUESTO BASADOS EN COMPETENCIAS	14
4.2.1. <i>Identificación del puesto</i>	15
4.2.2. <i>Descripción general del puesto u Objetivo</i>	16

4.2.3. Relaciones	16
4.2.4. Funciones o Responsabilidades	17
4.2.5. Autoridad.....	17
4.3. VENTAJAS DE CONTAR CON UN PROGRAMA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	17
CAPÍTULO V METODOLOGÍA / PROCESO.....	18
5.1. ENFOQUE Y MÉTODOS.....	18
5.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	19
5.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	20
5.4. CRONOLOGÍA DE TRABAJO.....	21
5.4.1. Diagrama de Gantt.....	21
CAPÍTULO VI RESULTADO Y ANÁLISIS	21
6.1. ANÁLISIS DE ENCUESTAS REALIZADAS A COLABORADORES DE INDUSTRIAS CÁRDENAS	22
6.2. ANÁLISIS FODA DE INDUSTRIAS CÁRDENAS	23
6.3. PROPUESTA DE NUEVO ORGANIGRAMA	24
6.4. DESCRIPTORES DE PUESTO	25
6.5. DICCIONARIO DE COMPETENCIAS SEGÚN LA METODOLOGÍA DE MARTHA ALLES .	26
6.6. COSTO BENEFICIO DE LA CONSULTORÍA	27
CAPÍTULO VII CONCLUSIONES	28
CAPÍTULO VIII RECOMENDACIONES.....	28
CAPÍTULO IX BIBLIOGRAFÍA	30

CAPÍTULO X. ANEXOS.....	32
10.1. DESCRIPTORES DE PUESTOS DE INDUSTRIAS CÁRDENAS.....	32
10.2. DICCIONARIO DE COMPETENCIAS INDUSTRIAS CÁRDENAS	44
10.3. ENCUESTA REALIZADA A COLABORADORES DE INDUSTRIAS CÁRDENAS	53

GLOSARIO

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

Competencias: Según Alles, las competencias son “características individuales de personalidad, suma comportamientos y habilidades que resultan en un desempeño exitoso.

Competencia cardinal: Competencia aplicable a todos los integrantes de la organización. Las competencias cardinales representan su esencia y permiten alcanzarla visión organizacional.

Competencia específica: Competencia aplicable a colectivos específicos, por ejemplo, un área de la organización o un cierto nivel, como el gerencial

Consultoría Empresarial: Es una herramienta estratégica cuyo objetivo es proporcionar asesoría e implementar soluciones enfocadas en aumentar la productividad y competitividad de las empresas aprovechando al máximo los recursos existentes.

Descripción de Puesto: Constituye el detalle pormenorizado de las características de cada puesto, las funciones y normas a cumplir, así como los productos esperados.

Enfoque cualitativo: asume una realidad subjetiva, dinámica y compuesta por multiplicidad de contextos. El enfoque cualitativo de investigación privilegia el análisis profundo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que forman parte de las realidades estudiadas.

Experiencia profesional previa: detalla el tipo de trayectoria profesional que debe tener el candidato ideal.

Formación requerida: detalla el tipo de formación académica que debe poseer el candidato ideal.

Habilidades: es la suma de personales que debe poseer el candidato ideal. Se incluyen: nivel de idiomas, conocimientos informáticos, certificados y habilitaciones.

Jornada laboral: Es el tiempo que cada colaborador dedica a la ejecución del trabajo por el cual ha sido contratado. Se estima por el número de horas que el empleado ha de desempeñar para desarrollar su actividad laboral dentro del período de tiempo de que se trate: días, semanas o años, (horarios, turnos y vacaciones).

Lugar de trabajo: Son aquellas áreas del centro de trabajo, edificadas o no, en la que las personas deben permanecer o deben acceder debido a su trabajo. Sin embargo, no se debe olvidar que también puede acudir y/o permanecer público, clientes, pacientes o usuarios de servicios.

Modelo de competencias: Conjunto de procesos relacionados con las personas que integran la organización y que tienen como propósito alinearlas en pos de los objetivos organizacionales o empresariales.

Métodos de recolección de información: medio a través del cual el investigador se relaciona con los participantes para obtener la información necesaria que le permita lograr los objetivos de la investigación.

Nombre del puesto: define el trabajo y tiene la característica de contener no más de una o dos palabras. Es importante que el título venda la posición de manera efectiva.

Organigrama: es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización, que incluye las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor.

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

El presente capítulo tiene como objetivo dar un resumen global de lo que es el proyecto de investigación, es clave colocar en contexto todo el tema en general con sus altas y bajas. Realmente se trata de una sinopsis clara y sencilla de lo que vamos a encontrar en el proyecto. En la etapa inicial, debemos explicar el objetivo principal y por el que se comienza el proyecto.

En el capítulo dos se determina el planteamiento del problema, las indagaciones que se hicieron en la organización Industrias Cárdenas. También se da a conocer la historia de la empresa, su misión, visión, antecedentes del problema y las dificultades presentadas en su trayectoria, etc. Lo cual ayudó para dar un diagnóstico y crear una guía en la cual enfocarse para comenzar a trabajar en lo analizado, que en este caso fueron los descriptores de puestos.

En el capítulo tres se da a conocer el objetivo general del proyecto, es como prioridad diseñar manuales y descriptores de puesto a la empresa Industria Cárdenas. Luego se encuentran los objetivos específicos, dando una visión más acertada y minuciosa de lo que se estará trabajando a lo largo del proyecto, también basados en el objetivo general.

En el capítulo cuatro se define el marco teórico, donde se encuentra la información fundamentada para la elaboración del diseño metodológico del proyecto, es decir, es donde se establece toda la información necesaria para la elaboración de la propuesta, esta información dará un conocimiento profundo de la teoría que le da significado a la investigación.

En el capítulo cinco se encuentra el conjunto de métodos que se rigen en una investigación científica. Los métodos debidamente dichos, por su parte, se refieren a los conjuntos de operaciones (intelectuales o físicas) que se seleccionan en función del tipo de actividad o criterio de elaboración al cual se refieren.

En el capítulo seis se dan a conocer los resultados y el análisis del proyecto, mostrando un nuevo organigrama aplicable para la empresa Industrias Cárdenas, así como también la elaboración de 12 descriptores de puestos basados en competencias, obteniendo los puestos del nuevo organigrama, y como resultados de estos se elaboró un diccionario de competencias donde se encontrara la descripción de cada competencias para un mejor entendimiento y por último se encontrara un costo beneficio proyectado.

En el capítulo siete se encuentran las conclusiones del proyecto de vinculación, donde se dan a conocer los puntos más relevantes de todo el proyecto, como es la elaboración de los descriptores de puestos basados en competencias, el nuevo organigrama y un diccionario de competencias.

En el capítulo ocho se encuentra enlistada una serie de recomendaciones para la organización beneficiada en el proyecto, la universidad y los futuros practicantes.

En el capítulo nueve se encontrarán las bibliografías que sustentan toda la información utilizada en todo el informe y sobre todo el marco teórico.

Y por último se encontrará el capítulo diez que consta de todos los anexos pertinentes que soportan y evidencian los resultados del instrumento aplicado, los perfiles de puestos ofrecidos y un diccionario de competencias

CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En base a indagaciones verbales realizadas al gerente general y algunos colaboradores del área administrativa, se identificó que la empresa Industrias Cárdenas no cuenta con descriptores de puesto, y por este motivo existen muchas funciones sin precisar, las cuales generan un exceso de las actividades de algunos colaboradores y esto a su vez incide en el entorpecimiento de ciertas tareas, debido a que cuando se multiplican funciones, éstas recaen sobre la misma persona y no pueden ser desarrolladas con efectividad. La organización como tal no cuenta con un manual de descriptores de cada uno de sus colaboradores que defina sus funciones correspondientes a realizar en cada puesto de trabajo, los posibles resultados negativos contrataciones incorrectas pueden ser:

- Bajas en la productividad
- Declive en las ventas
- Necesidad de sustituir al ejecutivo dentro de poco tiempo
- Repetir el proceso de selección y acoplamiento por el mal planteamiento

Además de la pérdida de dinero, una de las consecuencias peligrosas de una contratación inadecuada es el descontento del personal, lo que a su vez puede ocasionar fallas en todos los departamentos, un mal clima laboral, poca eficacia en el área de trabajo por no formular o tener al candidato correcto para el puesto.

También, se determinó la incorrecta elaboración de su organigrama, que no ha sido actualizado desde el año 2016, este fue elaborado solamente por áreas. Un organigrama es un esquema de la organización de una empresa, entidad o de una actividad. El término también se

utiliza para nombrar a la representación gráfica de las operaciones que se realizan en el marco de un proceso industrial o informático.

2.1. Antecedentes del Problema

La siguiente información se encuentra basada en los antecedentes encontrados sobre la descripción de puestos a nivel centroamericano.

En Costa Rica un grupo de estudiantes realizaron un manual descriptivo de clases de puesto para graduación de bachillerato con la finalidad y propósito de facilitar la comprensión, el manejo y la implementación de este documento para los funcionarios de una empresa, exponiendo puntos como los requisitos, habilidades y conocimiento, descripciones específicas, responsabilidades para un mejor funcionamiento en la organización, permitirá atraer talento calificado y adecuado a las necesidades de la empresa, mientras que para los colaboradores les brinda claridad de sus funciones y responsabilidades. (Gonzalez, 2004)

Por consiguiente la secretaria ejecutiva de la comisión contra las adicciones y el tráfico de drogas del gobierno de Guatemala, en su manual de funciones y descripción de puestos primeramente hace una identificación del puesto, luego proporciona las funciones por cargo, sigue una breve explicación sobre la descripción de puesto, por ultimo las habilidades que requiere, se tiene que presentar las condiciones de trabajo y también se debe saber su nivel de escolaridad para incorporarlo como colaborador si es apto para el puesto que se quiere cubrir, de esta manera se debe llevar a cabo un descriptor para que sirva de guía, sea determinado sus responsabilidades, afianzando un clima laboral de respeto humano. (Gobierno de Guatemala secretaria ejecutiva, 2012)

Para finalizar se habla sobre Honduras, la secretaria ejecutiva del programa de prevención, rehabilitación social, órgano ejecutivo de las acciones , trabajan estrategias y proyectos en materia de prevención de la violencia , bajo la coordinación sectorial liderado por el licenciado reinaldo Sánchez ; se ha propuesto la elaboración de un manual de puestos y salarios , dicho manual es una herramienta de trabajo bastante importante para orientar y potenciar el desempeño de talento humano y que a su vez nos permitirá articular nuestra institución con el modelo de gestión, procura ordenar y simplificar el trabajo de los diferentes funcionarios y colaboradores que permita una eficiente prestación de servicios y con un alto valor público para nuestra sociedad.

Son múltiples los beneficios que se producen cuando hay una buena definición de funciones y estas se transmiten con claridad y nitidez. (Rodas, 2015)

Historia: Industrias Cárdenas es una empresa hondureña que inició operaciones en la ciudad de San Pedro Sula el 02 de julio de 1998, ofreciendo los servicios de metalmecánica y actualmente especializados en la fabricación de estructuras publicitarias a nivel nacional, siendo la empresa fabricante de rótulos más versátil del mercado, ofreciendo productos de calidad y costos razonables para los clientes, dando el servicio de asesoramiento y orientación para la maximización de su inversión.

A lo largo de 22 años, en el sector de metalmecánica y rotulación han participado en proyectos de imagen y estructuras de diversos tipos y complejidades que los han retado y permitido enriquecer su: (saber cómo) conocido en inglés como el know how, sirve para hacer más eficaz el trabajo, la manera en cómo se expresa es: tener conocimientos previos y tener la habilidad para tener un buen rendimiento laboral.

2.1.1. Misión de la Empresa

El conceptualizar y mejorar las expectativas de nuestros clientes en el desarrollo de sus productos y servicios ofrecidos, con nuestro talento humano y maquinaria.

2.1.2. Visión de la Empresa

Convertirse en la mejor opción en el diseño, acompañamiento y fabricación de estructuras publicitarias y convencionales a nivel regional para todos nuestros clientes.

2.1.3. Valores de la Empresa

Honestidad: Buscamos armonía de nuestra empresa con sus diversos actores fomentando la transparencia en lo que pensamos, hacemos y como interactuamos.

Respeto: Aceptamos, reconocemos y apreciamos el valor de todo lo que nos rodea, empezando por el ser humano, sus derechos y pertenencias, así como los de nuestra sociedad y del medio ambiente.

Lealtad: Porque realizamos nuestro trabajo apegados a los más altos principios éticos morales.

Responsabilidad: Contamos con la gente capaz de enfrentar retos y rendir cuentas favorables a nuestros clientes, sus superiores y al equipo de trabajo.

2.1.4. Propuesta de Valor de la Empresa

Se tiene el conocimiento de lo que cada proyecto representa para los clientes, se valoran como propios buscando con ello ganar confianza y ser considerados en sus futuros proyectos. Somos socios confiables, de largo plazo.

2.1.5. *Productos y Servicios de la Empresa*

En la búsqueda de la reducción de la carga a todos los clientes de tener que interactuar con diferentes proveedores para rotulación, metalmecánica e innovaciones publicitarias la empresa ofrece una solución integral de asesoramiento y construcción en estas áreas que simplifica la coordinación y reduce el costo.

2.1.6. *Organigrama de la Empresa*



Figura 2.1 Organigrama actual de Industrias Cárdenas.

2.1.7. Ubicación de la empresa

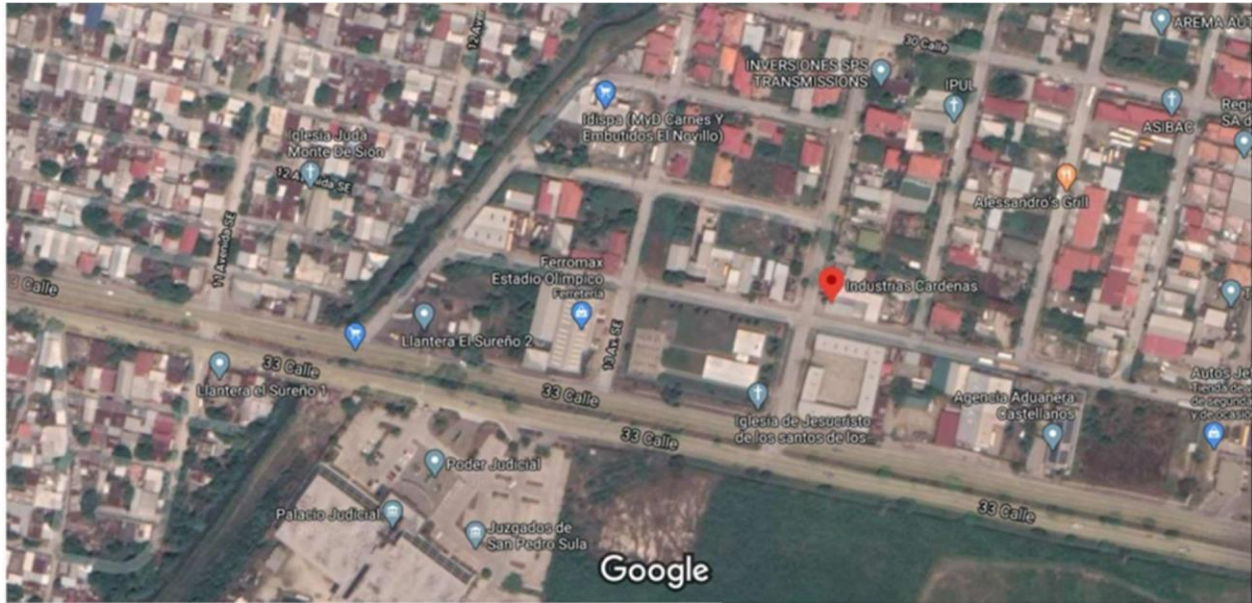


Figura 2.2 Ubicación exacta de la empresa Industrias Cárdenas, fuente googlemaps.com

2.2. Definición/ Enunciado Del Problema.

La organización como tal no cuenta con un manual de funciones en el cual especifique a cada uno de sus colaboradores sus funciones correspondientes a realizar en cada puesto de trabajo, delimitando las funciones que debe cumplir cada persona, agotando las destrezas y habilidades de los colaboradores en áreas que no van debido a sus funciones, la empresa industrias cárdenas ha laborado por 22 años consecutivos sin descriptores de puestos. Esto los ha llevado a tener que rehacer productos y aumentar sus horas de trabajo lo cual crea un ambiente laboral hostil y mal compañerismo por las cargas que tiene que sobrellevar por no saber bien sus funciones y responsabilidades, lastimosamente esto conlleva a una mala productividad.

El mayor problema radica ahí, la organización ha presentado problemas en los cuales los colaboradores no conocen sus funciones a realizar simplemente hace lo que se le pide, ya que no cuentan con funciones específicas, como se mencionaba anteriormente.

2.3. Justificación Del Problema.

Elaborar en la empresa descriptores de puestos basado en competencias, que fomente el mejoramiento, calidad y eficacia en la prestación del servicio, es importante que cada empleado conozca sus tareas ,establecer las funciones de cada puesto de trabajo en relación con el resto de la organización así como las actividades y responsabilidades a través de la descripción de puestos, lo que le permitirá una motivación personal que lo lleve a desarrollar todo el potencial, dar su mejor esfuerzo y lograr las metas organizacionales, con una alta conformidad personal.

A medida va pasando el tiempo, los cambios siguen surgiendo en las empresas, por lo que es importante que estén al tanto de cada uno de ellos, por esta razón se decide incorporar descriptores de puesto en Industrias Cárdenas.

Una descripción de puesto sirve como una guía tanto para los colaboradores y futuros candidatos , cabe destacar que ayuda a la compensación de los empleados ya que se paga debido las funciones realizadas, prácticas y las habilidades necesarias para la labor, se detallan y ajusten a los posibles solicitantes, funciona como base para amplificar preguntas durante la entrevista, sirve como documentación legal para las empresas y proporciona una base para las revisiones de los empleados (aumentos salariales, establecimiento de objetivos, vías de crecimiento, etc.)

Una descripción del trabajo no es solo un análisis de la posición; también debería abordar posibles preguntas sobre el puesto en el futuro. (Pérez, 2015)

CAPÍTULO III OBJETIVOS DEL PROYECTO

3.1. Objetivo General.

Diseñar manuales y descriptores de puestos basado en competencias, con el fin de especificar las funciones de cada colaborador por puesto, de modo que ellos desempeñen sus labores de una manera más eficaz conociendo a fondo sus obligaciones.

3.2. Objetivos Específicos.

3.2.1 Identificar la información relevante de los puestos actuales del personal de la empresa, para evitar la rotación de personal.

3.2.2 Diseñar las tareas, procesos y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

3.2.3 Implementar descriptores de puestos.

CAPÍTULO IV MARCO TEÓRICO.

4.1. Análisis de Puesto de Trabajo

El análisis de puestos de trabajo es aquel procedimiento encargado de establecer las obligaciones, competencias, habilidades y requisitos que requiere un determinado puesto de trabajo, así como el tipo de personas que se deben de contratar para ocupar dicho puesto. Es decir, mediante un análisis de puestos de trabajo se consigue información relevante para elaborar la descripción del puesto de trabajo. (Pico, 2020)

Todo empresario, todo Directivo y todo departamento de Recursos Humanos, debería de promover, desarrollar e implantar un sistema adecuado de análisis y descriptores de puesto. Entre sus funciones debería destacar, el concienciar al resto de la organización de la importancia y utilidad de dicho sistema.

El establecimiento de un análisis y descriptor de puesto sentará las bases, y en cierta medida, determinará el éxito o el fracaso de muchos de los procesos de una organización.

(González, 2007)

Con el paso del tiempo las empresas han notado que el análisis de puestos es una herramienta muy útil al momento de buscar candidatos a un puesto, es más sencilla la labor de selección del personal idóneo, ya que estos brindan toda la información requerida del puesto y de esta manera, buscar al candidato que cuente con la mayor parte de los requisitos que exige el puesto, de esta manera se ahorran tiempo y dinero en capacitaciones.

4.1.1. Métodos de Recolección de Información para Análisis de Puestos

4.1.1.1. Entrevista.

Las entrevistas para el análisis de puestos de trabajo podrían hacerse a quienes ocupan el puesto, o a uno o varios de los supervisores que conocen detalladamente sus tareas. Es probable que la entrevista sea la técnica más utilizada para identificar las obligaciones y las responsabilidades de un puesto de trabajo. Pero su principal problema es la distorsión de la información ya sea por la falsificación intencional o por malentendidos. (Dessler, 2011)

4.1.1.2. Cuestionarios.

Se solicita a los colaboradores, que respondan cuestionarios, que describen las obligaciones y las responsabilidades relacionadas con su puesto de trabajo, aquí es importante decidir qué tan estructurado será el cuestionario y cuáles preguntas se incluirán. (Dessler, 2011)

4.1.1.3. Observación.

La observación directa, es especialmente útil cuando los puestos consisten sobre todo en actividades físicas observables. (Dessler, 2011)

4.1.1.4. Diarios y bitácoras.

Consiste en pedir a los colaboradores que lleven un diario o bitácora, de lo que hacen durante el día, este registra por escrito cada una de las actividades realizadas, así mismo el tiempo que se demora en cada una de ellas. (Dessler, 2011)

4.2. Descriptores de Puesto Basados en Competencias

La información obtenida a través del análisis de puestos es fundamental para el desarrollo de las descripciones de los puestos. Anteriormente, la descripción del puesto se definió como un documento que describe las tareas, los deberes y las responsabilidades de un cargo. Es de vital importancia que las descripciones de puestos sean tan relevantes como exactas. Deben incluir enunciados concisos de lo que se espera que hagan los empleados en el puesto, cómo lo harán y las condiciones en las cuales cumplirán con los deberes. (Mondy, 2010)

Una competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Las descripciones de puestos, que derivan en el Manual de Puestos de la organización es la piedra fundamental de los distintos subsistemas de Recursos Humanos. Para seleccionar adecuadamente al personal, para formarlo, para evaluarlo y, por último, para remunerarlo, se debe actuar con relación a “algo”, y ese algo es la descripción del puesto. (M., 2005)

En base a la descripción de puestos la empresa se asegura, además, que todas las tareas que deben realizarse se encuentran asignadas una vez finalizadas todas las descripciones de puestos y su posterior análisis es factible confeccionar un Inventario de puestos. (M., 2005)

Observamos que el cometido básico del análisis, descripción y documentación de puestos de trabajo es el conocimiento real, y actualizado, de la estructura de la organización, de sus

cometidos y actividades, de las responsabilidades de los diferentes puestos, de los niveles de exigencia requeridos con respecto a conocimientos, experiencia, habilidades, etc.

Aunque existen modelos estándares de descriptores de puesto, en la organización se debe desarrollar e implantar aquel sistema que mejor defina y describa las variables más relevantes para su organización. Debe ser un sistema sencillo y claro, que todo el mundo comprenda, concreto y de fácil utilización.

Dentro de los descriptores de puestos basados en competencias existen 3 tipos de competencias como ser las cardinales, específicas gerenciales y las específicas por área, y de ellas se desglosan las 60 competencias más utilizadas del siglo XXI. Se debe tener claro que Tanto los conocimientos como las competencias son necesarios para realizar cualquier tipo de trabajo. Sin embargo, la relación entre ellos es diferente.

Las competencias ayudarán a Determinar la responsabilidad ya que las Descripciones de puestos darán información acerca de las responsabilidades, conocimientos, las competencias, etc., lo que reducirá la incertidumbre que, en muchas ocasiones, tenemos al respecto y evitará el desempeño de un rol distinto al que realmente tenemos también dejando atrás lo tradicional y usar la metodología de competencias para una mejor descripción de puesto. (ALLES, 2009)

Entre los aspectos que se incluyen con mayor frecuencia en la descripción de un puesto se encuentran los siguientes:

4.2.1. Identificación del puesto

En la identificación del puesto de trabajo por parte del profesional de recursos humanos se procede a determinar los atributos del nuevo puesto de trabajo, como pueden ser nombre del puesto diseñado y / o escrito, perfil del ocupante del puesto, la relación de quien

depende jerárquicamente la relación de autoridad y un número o código para el puesto de trabajo.

Un buen título se aproximará de una manera muy cercana a la naturaleza del contenido del trabajo y distinguirá ese puesto de otros. (R. WAYNE MONDY, 2010)

4.2.2. Descripción general del puesto u Objetivo

Es una descripción escrita de los deberes, situaciones del trabajo y otros aspectos de valor de un puesto específico, el objetivo es dar explicación escrita de los deberes, las condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico. Todas las formas para la descripción de puestos deben tener un formato igual dentro de la organización; incluso si se trata de puestos de diferente categoría pueden precisarse características relevantes, pero es primordial que se siga la misma estructura general para resguardar la compatibilidad de los datos.

O puede definirse como un documento que contiene las cualidades mínimas aceptables que debe poseer un individuo para desempeñar en un trabajo en particular, esas descripciones de puesto siempre deben reflejar las cualidades mínimas. (Mondy, 2010)

4.2.3. Relaciones

La vinculación de la descripción de puestos con otras funciones de Recursos Humanos sirve para una mejor comprensión del tema, lo representamos gráficamente con una pirámide, en cuya base ubicamos la descripción y el inventario de puestos.

En realidad, todas las funciones se interrelacionan entre sí, pero éstas son la base de los otros pasos o subsistemas de Recursos Humanos.

- Nivel gerencial
- Supervisión

- Otros niveles
- Empleados
- Rangos de salario según la grilla de puesto. (M., 2005)

4.2.4. Funciones o Responsabilidades

Descrito por la academia española la responsabilidad es el cumplimiento de las obligaciones o cuidado al hacer o decidir algo, no se trata de las actividades a realizar, sino de la finalidad, objetivo o para que de dichas actividades.

Como su nombre lo indica son los compromisos u obligaciones a las que los colaboradores deben dar respuesta por la función que ocupan, marca los ámbitos en los cuales se es responsable para tomar decisiones y generar acciones necesarias para que los resultados se den en tiempo y forma. (española, 2019)

4.2.5. Autoridad

El término autoridad es utilizado para definir la facultad que le da un cargo a una persona para dar órdenes, también es utilizado para determinar la relación entre jefes y subordinados entre los empleados en una empresa o institución, la autoridad también es considerada como una cualidad innata que tienen los seres humanos de lograr que otras personas los sigan.

Con ella se permite en las sociedades civilizadas se mantenga un orden, y que puedan aplicarse las reglas de manera adecuada. (Riquelme, 2019)

4.3. Ventajas de Contar con un Programa de Descripción de Puestos

Se podría decir que el beneficio más notorio será que cada colaborador tendrá claridad del objetivo de su puesto, sus funciones y principales guías de desempeño; identificará claramente sus necesidades a cubrir, es decir, le brinda todo el panorama para que pueda desenvolverse adecuadamente en el puesto, siendo consciente de lo que la empresa necesita que logre. A

continuación, se mencionará algunos puntos de las ventajas de contar con descriptores de puestos en las empresas.

- Se optimiza la rentabilidad y los recursos al diseñar los planes de compensaciones, incentivos y remuneraciones con base a las responsabilidades del trabajo.
- Ayuda a identificar los requerimientos de capacitación y aprendizaje que necesita el colaborador en el puesto.
- La estructura organizacional se vuelve más definida, ayudando a tener un claro posicionamiento de los colaboradores dentro de la empresa.
- Claridad al colaborador al saber las expectativas de su trabajo, equilibrio de cargas laborales y el desempeño de sus funciones. (intrategia, 2018)

CAPÍTULO V METODOLOGÍA / PROCESO

5.1. Enfoque y Métodos

Esta investigación está basada en el enfoque cualitativo, utiliza la recopilación de datos sin medición numérica, para expresar o afinar preguntas de investigación en el procedimiento de interpretación.

La investigación cualitativa es el procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes para construir un conocimiento de la realidad social, en un proceso de conquista-construcción-comprobación teórica desde una perspectiva holística, pues se trata de comprender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan a un determinado fenómeno. La perspectiva cualitativa de la investigación intenta acercarse a la realidad a partir de la utilización de datos no cuantitativos. (Jurgenson, 2007)

El enfoque de este proyecto es descriptivo trata de establecer la condición actual de la organización en cuanto a su sistema administrativo, por medio de análisis, finalizando con descriptores.

Se indaga para poder registrar características y funcionalidades importantes por medio de análisis de información que sirvan para el fin de la investigación. La descripción implica la observación sistemática del objeto de estudio y catalogar la información que es observada para que pueda usarse y replicarse por otros, el objetivo de esta clase de métodos es ir obteniendo los datos precisos que se puedan aplicar por lo general estos estudios son la puerta de acceso a otros de mayor profundidad sobre un fenómeno en concreto, ofreciendo datos sobre la función y su forma. (OKDIARIO, 2018)

5.2. Población y Muestra

Es un subconjunto o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica la muestra es una parte representativa de la población. (Scielo, 2004)

La empresa Industrias Cárdenas cuenta con 19 colaboradores en su totalidad, de los cuales se dividen en 9 puestos o áreas, ya que son los que están distribuidos en la empresa, de estos se utilizan todos porque es una empresa pequeña.

Población: La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según Tamayo y Tamayo, (1997), "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (P.114)

Colaboradores	Cantidad de Colaboradores	Promedio de Edad	Educación Primaria	Educación Secundaria	Educación Universitaria
Mujeres	3	23 años	0	0	3
Hombres	16	33.75 años	4	8	4

Tabla 1 Edad promedio y nivel educativos de los colaboradores de la empresa.

5.3. Técnicas e instrumentos

Para el presente proyecto se tomó la decisión de usar un instrumento y 2 técnicas, para recolectar información valiosa de la empresa.

Se optó por el uso de cuestionario electrónico para recolección de datos, el cuestionario es un sistema de preguntas ordenadas con coherencia, con sentido lógico, expresado con lenguaje sencillo y claro. Este instrumento permite la recolección de datos a partir de las preguntas abiertas realizadas a los colaboradores. Es el instrumento que vincula el planteamiento del problema con las respuestas que se obtienen de la muestra. El tipo y características del cuestionario se determinan a partir de las necesidades de la investigación.

En este proyecto se utilizó un cuestionario para poder recolectar información como también una observación directa. Las técnicas cualitativas aportan un valor añadido a la gestión empresarial, pues suelen explorar aspectos a los que no acceden herramientas cuantitativas. Con este aporte, el análisis y la investigación adquieren una mayor complejidad.

También se optó por la observación directa es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. La

observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación. (SanJuan, 2011)

5.4. Cronología de Trabajo

5.4.1. Diagrama de Gantt

Actividades realizadas	Lapso de ejecución (semanas)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Búsqueda de una empresa para el proyecto	■									
Aprobación del proyecto		■								
Búsqueda de asesor temático		■								
Búsqueda de propuesta		■								
Definición de propuesta de proyecto		■								
Trabajo en el primer avance		■	■							
Reunión con asesor metodológico		■	■	■	■	■		■	■	
Entrega de primer avance			■							
Realización de correcciones primer avance				■						
Reunión para trabajar en segundo avance				■	■					
Reunión con asesor temático				■	■					
Entrega de segundo avance						■				
Elaboración de instrumento							■			
Entrega de tercer avance							■			
Elaboración de análisis y resultados								■	■	
Elaboración de conclusiones y recomendaciones									■	■

Tabla 2 Hitos de actividades realizadas para el desarrollo del proyecto.

CAPÍTULO VI RESULTADO Y ANÁLISIS

Se recopiló la información y se analizó, se explica a detalle los resultados obtenidos y dar a conocer las propuestas definidas paso a paso.

6.1. Análisis de encuestas realizadas a colaboradores de Industrias Cárdenas

Se realizó por medio de la plataforma “Google forms” una encuesta a todos los colaboradores de la empresa Industrias Cárdenas, esta encuesta fue realizada con preguntas abiertas para lograr obtener toda la información posible por parte de los colaboradores, se tuvo un acercamiento con los colaboradores al momento que ellos tenían alguna duda respecto a la encuesta, además de centrarnos en realizar un cuestionario para lograr los objetivos de la consultoría.

Cabe destacar que la mayor parte de la organización es del área de producción, ya que dicha empresa se dedica a la fabricación de estructuras metálicas enfocados a la publicidad de sus clientes, en la mayor parte del trabajo de los colaboradores se usa la fuerza y el uso de maquinaria especializada para la fabricación de sus productos, como ser torres unipolares, cajas de luces, letras encajueladas y otros productos similares.

También se pudo obtener el dato del nivel de escolaridad con el que los colaboradores cuentan, ya que según la encuesta la mayor parte de ellos son técnicos y es esta la principal necesidad académica de la empresa, ya para puestos específicos de alto rango dentro de la empresa su nivel de estudios debe ser superiores a los colaboradores del área de producción, por ende, si cuentan con estudios de secundaria y universitarios. Las áreas desempeñadas se dividen en coordinación, operativa y dirección.

Desde que se fundó la empresa no veían necesaria la implementación de un descriptor de puesto, aun con su trayectoria de casi 22 años. La empresa cuenta con 19 colaboradores y tiene 9 áreas en su organigrama, y a medida se fue avanzando en el proyecto se vio la necesidad de una reestructuración en lo que es el organigrama para la facilitación del análisis posterior a los descriptores de puesto.

6.2. Análisis FODA de Industrias Cárdenas

Mediante una entrevista realizada por medio de la plataforma zoom con el gerente general de la empresa se obtuvo ciertas circunstancias que pueden interrumpir el desarrollo o sostenibilidad laboral de la empresa.

Dada las situaciones que son (debilidades y fortalezas) y (oportunidades y amenazas) se desglosan con el debido padecer de la empresa, dando un amplio panorama en las partes de mejora y sus fuertes.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con más de 20 años de experiencia. • Servicios personalizados a las necesidades del cliente. • Alta demanda de servicios publicitarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel de competencia. • Alta demanda de servicios publicitarios. • Un mercado amplio. • Demanda en productos.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de personal. • Falta de descriptores de puesto. • Colaboradores que no cuentan con las competencias debidas. • Desmotivación del equipo de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevas entidades a prestar servicios publicitarios. • Mejores oportunidades laborales en el mercado para colaboradores. • Leyes o impuestos nuevos que afecten monetariamente a la empresa.

Ilustración 6.2. Análisis FODA Fuente: Elaboración (Propia, 2020)

6.3. Propuesta de nuevo organigrama

Se propone una reestructuración del organigrama actual para un mejoramiento organizacional teniendo como objetivo que cada puesto cubra las necesidades de la empresa en los diferentes niveles, ya en un nivel jerárquico bien establecido.

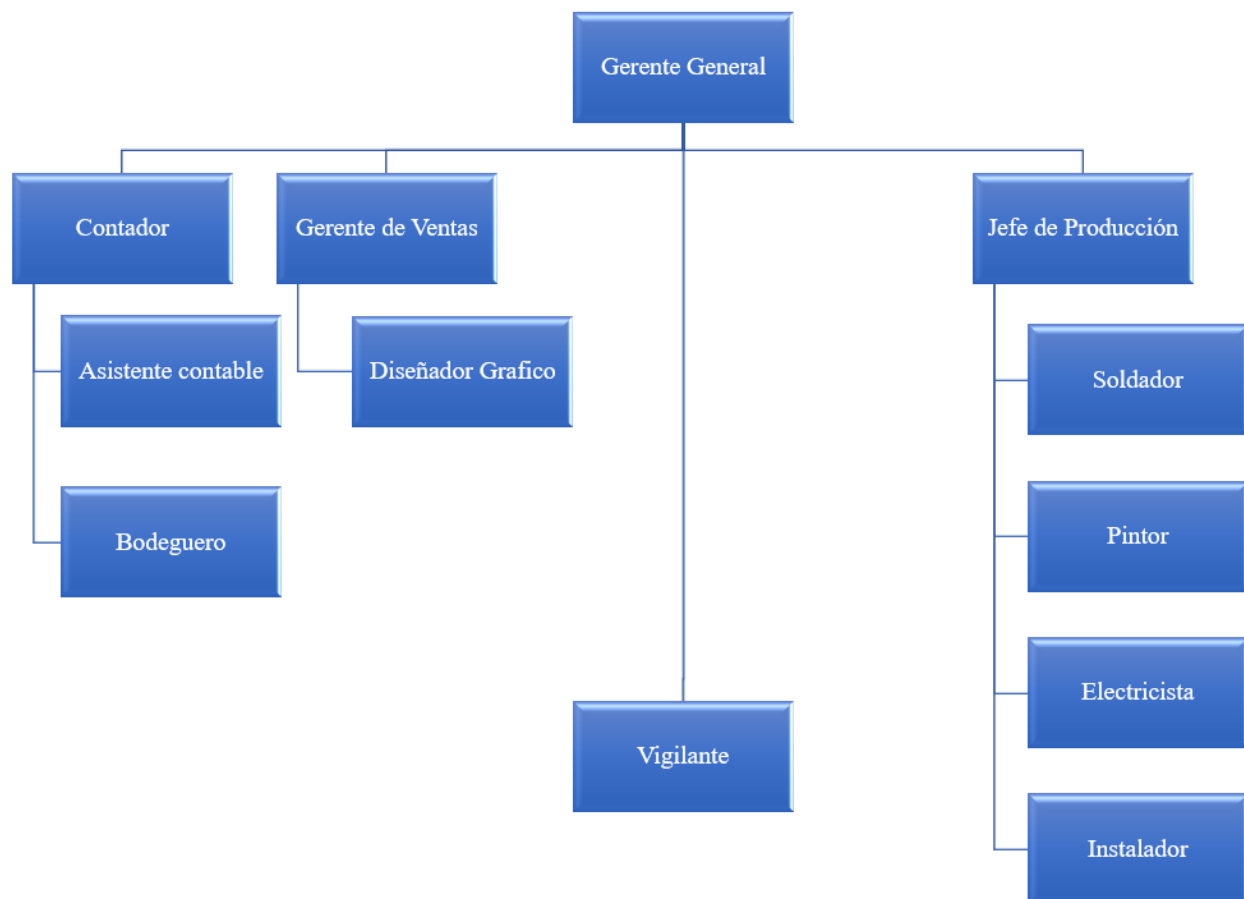


Ilustración 6.3 Propuesta de organigrama para mejora de la empresa.

Se identificó que la empresa contaba con un organigrama, pero este no estaba bien estructurado ya que estaba organizado por áreas de trabajo, y la correcta estructuración es en base a puestos de trabajo, se realizó la nueva propuesta por medio de las entrevistas realizadas al gerente general en diversas ocasiones por medio de video conferencias de zoom, además de eso una colaboradora de la empresa sirvió como fuente de información de esta.

Con la propuesta realizada de un nuevo organigrama se le está facilitando a la administración la toma de decisiones tanto al momento de reclutar nuevos colaboradores, como al momento de asignar actividades. El nuevo organigrama tiene como objetivo esencial el mostrar a todos los colaboradores el nivel jerárquico que tiene la empresa para su correcto desenvolvimiento y un mejor flujo de la información.

6.4. Descriptores de Puesto

La empresa Industrias Cárdenas no cuenta con un correcto sistema de selección de personal ya que no se guían por medio de descriptores de puestos, lo que llevó a la realización de descriptores de puestos basados en competencias donde la empresa encontrara toda la información necesaria que debe reunir un futuro candidato para su contratación, además esto ayudara a reducir el tiempo que conlleva todo el proceso de selección de personal.

Se realizó un análisis de puestos mediante el método de encuesta virtual a los colaboradores de la empresa Industrias Cárdenas donde se observó quien estaba sobrecargado de trabajo, que funciones no se estaban realizando y también se pudo observar que la mayoría de los colaboradores no saben cuáles son sus funciones específicas en su puesto de trabajo, toda esta información será de ayuda para crear los descriptores de puesto basándonos en la metodología de Martha Alles, estos nuevos documentos serán la guía para todos los colaboradores para estar enterados de sus funciones y responsabilidades.

La metodología de Martha Alles ha sido de apoyo para la elaboración tanto de los descriptores de puestos como para el diccionario por competencias para dejar atrás lo tradicional que se ha estado utilizando.

En el nuevo organigrama se hizo la separación de las áreas por puestos quedando 12 puestos laborales, de los cuales se procedió a la elaboración de los descriptores de puestos

basados en competencias, en los cuales se desglosan las necesidades académicas y las habilidades o competencias con las que el nuevo colaborador debe contar.

La propuesta lleva 12 descriptores de puestos en total que quedarían registrados en anexos con todas sus descripciones desde el puesto más alto hasta el más bajo.

1. Perfil de Puesto Gerente General (Anexo)
2. Perfil de Puesto Gerente de Ventas (Anexo)
3. Perfil de Puesto Contador (Anexo)
4. Perfil de Puesto Asistente Contable (Anexo)
5. Perfil de Puesto Bodeguero (Anexo)
6. Perfil de Puesto Diseñador Gráfico (Anexo)
7. Perfil de Puesto Jefe de Producción (Anexo)
8. Perfil de Puesto Soldador (5)
9. Perfil de Puesto Electricista (2)
10. Perfil de Puesto Pintor (2)
11. Perfil de Puesto Instalador (2)
12. Perfil de Puesto Vigilante (Anexo)

6.5. Diccionario de competencias según la metodología de Martha Alles

Se elaboro un diccionario basado en competencias para la empresa donde se describió cada competencia y sus niveles de conocimientos requerido sobre estas las cuales encontramos en el anexo 10.2, para un mejor entendimiento sobre ellas, además será de ayuda para la persona encargada del área de selección ya que podrá consultar cada terminología para una mejor comprensión de cada una de las competencias.

6.6. Costo Beneficio de la Consultoría

Costos de Consultoría		Costo
Reestructuración de Organigrama		L 5,000.00
Elaboración de descriptores de puesto (12)		L 36,000.00
	Total	L 41,000.00

Beneficios de Consultoría	
Correcta selección de candidatos	
Ayuda a contar con una estructura organizacional clara y definida	
Mayor facilidad al momento de reclutar	
Da claridad al colaborador para desempeñar sus funciones	

Costo: Con la propuesta ofrecida concurrirán gastos financieros en la empresa que no se habían tenido antes, pero esta será de mucha ayuda para mejorar el proceso de selección de personal y de esta manera se llegará a un equilibrio entre este nuevo debido contable y las ganancias que pueda generar el nuevo colaborador si el proceso de selección es aplicado correctamente cabe destacar que se usó el arancel psicológico área industrial, donde los precios están establecidos y para la reestructuración se tomó las horas trabajadas de base.

Beneficio: La implementación de la propuesta que conlleva el desarrollo de 12 descriptores de puestos laborales para la empresa Industrias Cárdenas será de apoyo esencial ya que esta viene a cambiar la manera tradicional de contratar personal nuevo, estos deberán contar con las competencias necesarias para una prospera rentabilidad de la empresa, también una reestructuración.

CAPÍTULO VII CONCLUSIONES

1. Se estableció la reestructuración de un nuevo organigrama para la empresa con el propósito de mejorar la jerarquía de los colaboradores y de esa manera ellos sepan cuáles son sus líneas de mando.
2. Se estructuraron doce (12) descriptores de puestos basados en competencias, los cuales serán de ayuda esencial al momento de realizar la selección de nuevo personal.
3. Se definió un diccionario de competencias que ayudara al personal de reclutamiento a tener una mejor descripción de las competencias con las que debe contar un futuro candidato para un puesto específico.

CAPÍTULO VIII RECOMENDACIONES

1. Establecer dentro de la organización el nuevo organigrama para el conocimiento de todos en sus niveles jerárquicos.
2. Implementar los descriptores de puestos basados en competencias al momento de tener la requisición de un puesto de trabajo para que la tarea sea más sencilla y seleccionar a la persona correcta.
3. Darle el uso correcto y necesario a toda la información contenida dentro de este informe para el beneficio de las necesidades de la empresa.

Recomendaciones para futuros practicantes

1. Aprender a utilizar de forma correcta las normas APA, y realizar con tiempo antes de la practica el taller ALFIN.
2. Buscar con tiempo una empresa que apoye el aprendizaje de los practicantes, brindándoles un espacio dentro de la organización.
3. Realizar con tiempo todas las actividades asignadas en la práctica, investigación o proyecto de vinculación para que este sea trabajado de forma correcta.

Recomendaciones para CEUTEC

1. La universidad debe contar con asesores altamente comprometidos con sus estudiantes, que estén pendientes y hagan todas las revisiones y correcciones necesarias para un mejor informe final del estudiante.
2. Dar a conocer con tiempo el taller ALFIN ya que muchos lo desconocen y les toca realizarlo en conjunto con la practica siendo este una carga adicional.
3. Contar con un listado de empresas que estén dispuestas a brindarles la oportunidad de practica a los estudiantes de último año para tener cupos fijos y no tener que andar buscando.

CAPÍTULO IX BIBLIOGRAFÍA

- ALLES, M. A. (2009). DICCIONARIO DE COMPORTAMIENTO TRILOGIA. En M. A. ALLES, *DICCIONARIO DE COMPORTAMIENTO TRILOGIA* (págs. 10-13). Naucalpan, México: Ediciones Granica S.A.
- Álvarez, L. (s.f.). *La importancia de las descripciones de puestos*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/suarez_s_m/capitulo2.pdf
- carrasco, J. (Marzo de 2009). *analisis y descripcion de puestos de trabajo en la administracion local*. Obtenido de <https://revista.cemci.org/numero-2/documentos/doc2.pdf>
- CHIAVENATO, I. (2007). En I. CHIAVENATO, *Administración de Recursos Humanos* (págs. 205-219). México, D.F: McGraw-Hill.
- Dessler, G. y. (2011). *Administracion de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano*. Mexico: Pearson Education.
- española, R. a. (2019). *diccionario de la lengua española* . Obtenido de <https://dle.rae.es/responsabilidad>
- g. (2012). *Manual de funciones y decripciones de puestos* . Obtenido de https://seccatid.gob.gt/images/Informacion_Publica/Articulo_10/6/MANUAL-DE-FUNCIONES.pdf
- Gardey, J. P. (2018). *Definicion De*. Obtenido de <https://definicion.de/descripcion-de-puestos/>
- Gobierno de guatemala secretaria ejecutiva, c. c. (2012). *Manual de funciones y descripciones de puesto* . Obtenido de https://seccatid.gob.gt/images/Informacion_Publica/Articulo_10/6/MANUAL-DE-FUNCIONES.pdf
- Gonzalez, C. Q. (2004). *Propuesta de actualización del manual descriptivo de clases de puestos y valoracion de puestos y desarrollo del sistema de evaluacion del desempeño*. Obtenido de <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/3179>
- González, L. Á. (2007). *La importancia de los descriptores de puesto* . Obtenido de <http://www.arearh.com/psicologia/descripciondepuestos.htm>
- intrategia, B. (1 de noviembre de 2018). *6 Ventajas De La Descripción Y Análisis De Puestos*. Obtenido de <https://intrategia.com.mx/blog/2018/11/01/6-ventajas-de-la-descripcion-y-analisis-de-puestos/>
- M., A. (2005). Descripción de puestos. En A. M.. Argentina: Granica.

- Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educación.
- MUÑOZ, S. F. (s.f.). *La descripción de puestos y la selección como bases del departamento de RRHH*. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/7367/TFM000237.pdf?sequence=4>
- Pérez, O. (18 de noviembre de 2015). *Qué es la descripción de puestos y qué beneficios trae a tu empresa*. Obtenido de <https://blog.peoplenext.com.mx/descripcion-de-puestos-talento-humano>
- Pico, I. (20 de 08 de 2020). *El análisis de puestos de trabajo*. Obtenido de Psicopico: <https://psicopico.com/analisis-puestos-trabajo/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20de%20puestos%20de%20trabajo%20es%20aque%20procedimiento%20encargado,contratar%20para%20ocupar%20dicho%20puesto>.
- Quesada-Gonzalez, D. a. (s.f.).
- R. WAYNE MONDY, P. (2010). Administración de recursos humanos. En R. W. Mondy, *Administración de recursos humanos* (págs. 99-101). Mexico, ;: Pearson.
- Riquelme, M. (2019). *Tipos de autoridad*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/tipos-de-autoridad/#comments>
- Rodas, C. O. (10 de Noviembre de 2015). *Manual de puestos para el talento humano del programa nacional de prevención, rehabilitación y reinserción social*. Obtenido de https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/ver_documento.php?uid=ODc4NjM4OTM0NzYzNDg3MTI0NjE5ODcyMzQy
- Sarmiento, D. (1 de Marzo de 2009). *Sueldos y Salarios, Programas de Incentivos y Beneficios*. Obtenido de <http://google.over-blog.es/article-28521111.html>
- secretaría ejecutiva, c. c. (2012). *MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS*. Obtenido de https://seccatid.gob.gt/images/Informacion_Publica/Articulo_10/6/MANUAL-DE-FUNCIONES.pdf
- UOC. (27 de Agosto de 2010). *Fases de la elaboración: Identificación, descripción y misión del puesto de trabajo*. Obtenido de <https://blogs.x.uoc.edu/recursos-humanos/fases-de-la-elaboracion-identificacion-descripcion-y-mision/>

CAPITULO X. ANEXOS

10.1. Descriptores de puestos de Industrias Cárdenas

Cargo:		Asistente contable		
Área Se Reporta a Supervisa a		Contador		
Objetivo General:				
Realización de tareas administrativas contables con el propósito de apoyar al departamento de administración y contabilidad.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Destinar documentación a oficina central. • Solicitar aprobación del pago de facturas a las obras. • Atender proveedores presencial o indirectamente. • Respalda documentos tales como: facturas, órdenes de compras para despacho u otro que sea necesario. • Solicitar cuenta corriente a los nuevos proveedores de la empresa, para realizar transferencias de fondos. • Encargo de impuestos • Inventarios • Consideraciones bancarias • Arqueos de caja • Cobros realizados 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Pasante o Graduado Universitario Lic. en Contaduría Pública y Finanzas, Administración de Empresas, o carreras a fin 		<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de planificación y organización. • Cierre de acuerdos • Influencia y negociación • Tolerancia a la presión de trabajo • Pensamiento analítico • Gestión y logro de objetivos 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima requerida: 2 o 3 años como mínimo en puestos similares 				
Competencias	D	C	B	A
Capacidad de planificación y organización			x	
Cierre de acuerdos		x		
Influencia y negociación			x	
Tolerancia a la presión de trabajo			x	
Pensamiento analítico			x	
Credibilidad técnica		x		

Cargo:		Bodega		
Área Se Reporta a Supervisa a		Jefe de producción		
Objetivo General:				
Custodiar, controlar y participar activamente en la distribución de suministros y gestión de inventarios en bodega.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar los materiales que se ocuparán en las obras. • Verificar la concordancia entre guías de despacho y órdenes de compra de los insumos. • Mantener el orden de la bodega y almacenamiento de los productos de manera de resguarda su integridad como la de los demás colaboradores. • Verificar la concordancia entre guías de despacho y órdenes de compra de los insumos. • Mantener informada a su jefatura con respecto a la poca disponibilidad de los insumos considerados como críticos para el funcionamiento de los servicios de la empresa. 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios técnicos o capacitación en almacenaje o bodegaje. 		<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Profundidad en el conocimiento de los productos • Credibilidad técnica • Tolerancia a la presión de trabajo • Productividad • Dinamismo. Energía 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima requerida: 2 años como mínimo en puestos similares 				
Competencias	D	C	B	A
Trabajo en equipo			x	
Profundidad en el conocimiento de los productos.		x		
Credibilidad técnica			x	
Tolerancia a la presión de trabajo		x		
Productividad				x
Dinamismo -energía			x	

Cargo:		Diseñador Grafico		
Área Se Reporta a Supervisa a		Diseño Gerente de ventas		
Objetivo General:				
Diseñar y producir materiales gráficos para la difusión de eventos institucionales.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar en el diseño gráfico para la difusión, presentación e identificación de los eventos institucionales, a través de los equipos e instrumentos aplicables disponibles en su área de adscripción. • Participar en la elaboración de carteles, folletos, portadas, credenciales, invitaciones, anuncios publicitarios conforme a las solicitudes de las diversas áreas innovadoras, para la difusión, identificación y promoción de actividades y eventos de la organización. • Realizar el reporte de actividades y trabajos efectuados, para conocimiento de su jefe inmediato. • Colaborar con los equipos de diseño y planificación en la producción de diagramas, tablas, axonometrías, plantas y perspectivas que expliquen con claridad las estrategias y soluciones propuestas, maquetación, impresión. 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Pasante universitario de Diseño Gráfico, Animación Digital y Diseño interactivo. 		<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y mejor continua • Innovación y creatividad • Capacidad de planificación y organización • Pensamiento estratégico • Toma de decisiones 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima requerida: 1 a 2 años como mínimo en puestos similares 				
Competencias	D	C	B	A
Calidad y mejora continua			x	
Innovación y creatividad				x
Capacidad de planificación y organización			x	
Pensamiento estratégico		x		
Toma de decisiones			x	

Cargo:		Contador		
Área Se Reporta a Supervisa a Línea de Relación:	Administración General Gerente general Administración, jefe de recursos humanos			
Objetivo General:				
Gestionar de manera adecuada los recursos financieros de la empresa, tomando como base el plan de gasto del año en curso y la proyección de gastos establecidos.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de reportes de gastos e ingresos. • Aplicar las normas y políticas internas establecidas en el sistema para llevar a cabo un mejor control y registro de las operaciones financieras de la empresa. • Apoyar en el registro, control y manejo financiero, presupuestario y contable de la empresa. • Elaborar reportes financieros y de gestión de la empresa. • Proveer la información necesaria para la gestión y toma de decisiones. • Mantener actualizados los sistemas contables • Controlar la documentación del departamento asociado a los fondos manejados. 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Pasante o Graduado Universitario Lic. en Contaduría Pública y Finanzas, Administración de Empresas, o carreras a fin 		<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de planificación y organización. • Pensamiento analítico. • Capacidad de analizar y tomar decisiones. • Responsabilidad. • Profundidad en el conocimiento de los productos. • Gestión de logro y objetivos. 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima requerida: 3 años como mínimo en puestos similares 				
Competencias	D	C	B	A
Capacidad de planificación y organización				x
Pensamiento analítico			x	
Capacidad de analizar y tomar decisiones			x	
Responsabilidad		x		
Profundidad en el conocimiento de los productos			x	
Gestión logro y objetivos		x		

CARGO:		Soldador		
Área:		Producción		
Se Reporta a		Jefe de Producción		
Supervisa a		n/a		
Objetivo General:				
Realizar la fabricación de estructuras metálicas en base a un diseño predeterminado.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Cortar, medir y unir piezas de metal. • Fabricar estructuras metálicas en base a un diseño. • Identificar los materiales para la soldadura. • Clasificar las herramientas necesarias para trabajar. 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico en estructuras metálicas, bachiller técnico en mecánica industrial. 		<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la calidad de trabajo • Innovación y creatividad • Calidad y mejora continua • Conocimientos técnicos • Orientación a los resultados con calidad • Productividad 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima requerida: 6 meses a 1 año como mínimo. 				
Competencias	D	C	B	A
Compromiso con la calidad de trabajo			X	
Innovación y creatividad		X		
Calidad y mejora continua			X	
Conocimientos técnicos		X		
Orientación a los resultados con calidad	X			
Productividad			X	

Cargo:		Instalador		
Área: Se Reporta a Supervisa a		Producción Jefe de Producción n/a		
Objetivo General:				
Realizar el montaje y anclaje de las estructuras metálicas y no metálicas.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Instalar en diferentes alturas las estructuras requeridas. • Inspeccionar el campo para un trabajo seguro. • Interpretar y comprender planos de trabajo. • Solicitar herramientas y materiales previos a la instalación. 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico en estructuras metálicas, Bachiller técnico en electricidad. 		<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad y adaptación • Fortaleza • Capacidad de planificación y organización • Colaboración • Gestión y logro de objetivos • Iniciativa - autonomía 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima requerida: 6 meses a 1 año como mínimo. 				
Competencias	D	C	B	A
Flexibilidad y adaptación		X		
Fortaleza			X	
Capacidad de planificación y organización		X		
Colaboración			X	
Gestión y logro de objetivos		X		
Iniciativa - autonomía			X	

Cargo:		Electricista		
Área: Se Reporta a Supervisa a	Producción Jefe de Producción n/a			
Objetivo General:				
Realizar la distribución e instalación de líneas eléctricas de baja tensión y líneas especiales.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar mantenimientos de las instalaciones eléctricas. • Diseña y ensambla circuitos eléctricos. • Programación de dispositivos de control electrónico. • Estimar materiales de acuerdo con las necesidades del trabajo. 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller técnico en electricidad, Certificado en electricidad. 		<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad personal • Compromiso • Conocimientos técnicos • Tolerancia a la presión de trabajo • Desarrollo y autodesarrollo del talento • Temple y dinamismo 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima requerida: 6 meses a 1 año como mínimo. 				
Competencias	D	C	B	A
Responsabilidad personal	X			
Compromiso			X	
Conocimientos técnicos		X		
Tolerancia a la presión de trabajo			X	
Desarrollo y autodesarrollo del talento		X		
Temple y dinamismo	X			

Cargo:		Pintor		
Área: Se Reporta a Supervisa a	Producción Jefe de Producción n/a			
Objetivo General:				
Ejecutar de manera correcta todas las tareas de pintura asignada cuidando la conservación sus materiales y herramientas.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Acondicionar y preparar cualquier superficie antes de ser pintada. • Estar familiarizado con el uso y conservación de todos los materiales. • Ejecutar los trabajos de manera limpia y ordenada. • Estimar materiales de acuerdo con los rendimientos de los distintos productos. 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico pintor automotriz, Bachiller técnico en estructuras metálicas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la rentabilidad • Iniciativa • Conocimientos técnicos • Credibilidad técnica • Trabajo en equipo • Dinamismo - energía 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima requerida: 6 meses a 1 año como mínimo. 				
Competencias	D	C	B	A
Compromiso con la rentabilidad			X	
Iniciativa		X		
Conocimientos técnicos		X		
Credibilidad técnica	X			
Trabajo en equipo			X	
Dinamismo - energía		X		

Cargo:		Gerente General		
Área Se Reporta a Supervisa a Línea de Relación:	Administración General Socios Todos los puestos operativos			
Objetivo General:				
Planear, ejecutar, dirigir y controlar la gestión operativa y administración y del personal de la empresa, manteniendo la relación con los clientes y proveedores de la organización, aprovechando las oportunidades en existencia y así poder obtener mayores resultados positivos.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> Planificar las operaciones y acciones de la empresa, para lograr obtener resultados positivos para la empresa. Analizar, evaluar y proponer nuevas oportunidades de negocio. Idear, definir y concretar negocios con clientes y proveedores. Gestionar con eficiencia los recursos humanos a cargo. 		<ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento y control periódico de las finanzas de la empresa. Realizar trámites necesarios que surjan en el plano legal. Supervisar a empleados administrativos. Mantener relación con el asesor legal, asesor contable, médico laboral, y asesor de higiene y seguridad. Mantener comunicación constante con los demás gerentes. 		
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> Licenciado en Administración de Empresas. Técnico en Administración de Empresas. 		<ul style="list-style-type: none"> Comunicación Oral Comunicación Escrita Iniciativa Autonomía Organización y método de trabajo. Resolución de Problemas Honestidad, Responsabilidad. Capacidad para motivar y liderar. Planificación y control. Trabajo en Equipo. Productividad. Actitud hacia sus compañeros. Tolerancia al Estrés. Orientación a los resultados. 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> Cinco años en puestos similares. Manejo de paquete office. Trato y manejo de personal. Conocimiento de las leyes laborales del lugar donde reside. 				
Competencias	D	C	B	A
Empowerment			X	
Visión Estratégica			X	
Dirección de equipo de trabajo.				X
Liderazgo				X
Liderazgo Ejecutivo				X
Conducción de personas				X
Toma de decisiones				X
Comunicación eficaz				X

Cargo:		Gerente de Ventas		
Área		Departamento de ventas		
Se Reporta a		Gerente General		
Supervisa a				
Objetivo General:				
Crear el plan de ejecución de ventas de la organización y coordinar su correcta ejecución.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Atender a los clientes y proveedores. • Dirigir el trabajo de los vendedores. • Preparar propuestas para nuevos productos o desarrollo para los productos ya existentes. • Rendir informe a la Gerencia General, sobre el desempeño y rendimiento del departamento. • Analizar informes diarios de visitas a clientes y verificar ventas efectuadas. • Establecer metas a vendedores y supervisar el cumplimiento de estas. • Organizar y controlar bodega del producto terminado. • Planificar y controlar el sistema de cobros. 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración de Empresas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Oral • Comunicación Escrita • Iniciativa • Autonomía • Organización y método de trabajo. • Resolución de Problemas • Honestidad, Responsabilidad. • Capacidad para motivar y liderar. • Planificación y control. • Trabajo en Equipo. • Productividad. • Actitud hacia sus compañeros. • Tolerancia al Estrés. • Orientación a los resultados. 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • Un año y medio en puestos similares. • Manejo de paquete office. • Conocimiento en Ventas 				
Competencias	D	C	B	A
Empowerment			X	
Visión Estratégica			X	
Dirección de equipo de trabajo.				X
Liderazgo			x	
Liderazgo Ejecutivo				X
Conducción de personas				X
Toma de decisiones				X
Comunicación eficaz				x

Cargo:		Jefe de Producción		
Área Se Reporta a Supervisa a Línea de Relación:	Producción Gerente General Colaboradores			
Objetivo General:				
Trabajo consistente en la supervisión, revisión, coordinación y planificación de todo lo referente al área de producción.				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • La planificación y supervisión del trabajo de los empleados. • La supervisión de los procesos de producción o fabricación en empresas manufactureras. • La resolución de las incidencias (como las averías de la maquinaria, por ejemplo) • Búsqueda de los materiales. • Vigilar que los operadores estén realizando el trabajo correctamente. 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración de Empresas. • Técnico en Administración de Empresas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Oral • Comunicación Escrita • Iniciativa • Autonomía • Organización y método de trabajo. • Resolución de Problemas • Honestidad, Responsabilidad. • Capacidad para motivar y liderar. • Planificación y control. • Trabajo en Equipo. • Productividad. • Actitud hacia sus compañeros. • Tolerancia al Estrés. • Orientación a los resultados. 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • Un año y medio en puestos similares. • Manejo de paquete office. • Trato y manejo de personal. 				
Competencias	D	C	B	A
Capacidad de análisis				X
Visión Estratégica				X
Dirección de equipo de trabajo.				X
Liderazgo				X
Liderazgo Ejecutivo			X	
Conducción de personas				X
Toma de decisiones				X
Comunicación eficaz			X	

CARGO:		Vigilante		
Área Se Reporta a Supervisa a Línea de Relación:	Seguridad Gerencia --			
Objetivo General:				
Vigilar las instalaciones de la Organización para garantizar las condiciones básicas de seguridad				
Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar durante su turno que las puertas de cada módulo se encuentren cerradas. • Hacer rondines y mantener la seguridad en el inmueble para garantizar el orden y seguridad de las instalaciones. • Reportar cualquier situación anormal o contingencia dentro de las instalaciones. • Acompañar cuando ingresan personal a hacer mantenimiento a cada una de las oficinas y posteriormente comprobar que esté cerrado. • Registrar a toda persona que ingrese a la organización. • Realizar cualquier actividad de apoyo conexas a su puesto y área. • Realizar reporte sobre su turno en bitácora y entrega de este. 				
Perfil				
Académico		Habilidades/Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria 		<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Oral • Comunicación Escrita • Honestidad, Responsabilidad. • Actitud hacia sus compañeros. 		
Experiencia Laboral				
<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses como experiencia mínima. • Experiencia como guardia de seguridad. 				
Competencias	D	C	B	A
Modalidades de contacto			X	
Responsabilidad			X	
Tolerancia a la presión				X
Trabajo en equipo				X
Capacidad para aprender.			X	

10.3. Arancel Colegio de Psicólogos

<p>TÍTULO IV DE LOS HONORARIOS</p> <p>Artículo 22.- Área Social Para el área de la Psicología Social quedan establecidas las cantidades mínimas siguientes:</p>	<p>Artículo 24.- Área Industrial Para el área de la Psicología Industrial quedan establecidas las cantidades mínimas siguientes:</p> <p>a) Evaluación de selección de personal para personal de servicio (por persona): L.1, 000.00</p> <p>b) Evaluación de selección de personal para trabajos operativos y administrativos (por persona): L.1, 500.00</p> <p>c) Evaluación de selección de personal para mandos intermedios (por persona): L.1, 800.00</p> <p>d) Evaluación de selección de personal para nivel ejecutivo (por persona): L.3,500.00</p> <p>e) Talleres, Seminarios, Capacitaciones o Conferencias (por hora): L.1, 500.00</p>
	B. 2

Derecho Reservados ENAG

Procesamiento Técnico Documental Digital UDI-DEGT-UNAH

La Gaceta	REPÚBLICA DE HONDURAS - TEGUCIGALPA, M. D. C., 18 DE MAYO DEL 2016	Sección B Avisos Legales No. 34,036
<p>f) Talleres, Seminarios, Capacitaciones (por día = 6 horas): L.8, 000.00</p> <p>g) Asesoría (por hora): L.1, 000.00</p> <p>h) Consultoría (por hora): L.1, 000.00</p> <p>i) Elaboración de manual de inducción: L.25, 000.00</p> <p>j) Elaboración de manual de méritos y desempeños: L.30, 000.00</p> <p>k) Elaboración de manual de proceso de selección de personal: L.30, 000.00</p> <p>l) Elaboración de análisis de puestos: L.3, 000.00 (por puesto).</p> <p>m) Elaboración de manual de seguridad laboral: L.30, 000.00</p> <p>n) Diagnóstico de necesidad de capacitación: L.30, 000.00</p> <p>ñ) Manual por Competencias: L. 45,000.00</p> <p>o) Estudio de clima laboral: L. 35,000.00 máximo 50 empleados y Lps.50, 000.00 para 100 empleados</p> <p>p) Escala Salarial para 30 empleados Lps.30, 000.00</p> <p>q) Valuación por puesto L.1, 000.00</p>	<p>c) Evaluación psicológica y presentación de Dictamen en primera Audiencia Programada: L.11, 000.00.</p> <p>d) Por asistencia a cada Audiencia programada (después de la primera): L.1, 000.00.</p> <p>e) Asesor en Juicio Penal: L.6, 000.00.</p> <p>f) Talleres, Seminarios, Capacitaciones o Conferencias (por hora): L.1, 500.00.</p> <p>g) Talleres, Seminarios, Capacitaciones o Conferencias (por día = 6 horas): L.8,000.00.</p>	

10.4. Diccionario de competencias Industrias Cárdenas

Calidad y mejora continua

Es un proceso que pretende mejorar los productos, servicios y procesos de una organización mediante una actitud general, la cual configura la base para asegurar la estabilización de los circuitos y una continuada detección de errores o áreas de mejora.

Capacidad de planificación y organización

Es la capacidad de fijar metas y prioridades a la hora de realizar una tarea, desarrollar un área o un proyecto conviniendo la acción, los plazos y los recursos que se deben utilizar.

Cierre de acuerdos

Es la forma más frecuente en las negociaciones; equivale a terminar la fase de intercambio ofreciendo una concesión para conseguir un acuerdo.

Colaboración

Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, a fin de crear relaciones basadas en la confianza.

Compromiso

Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales. Capacidad para apoyar e instrumentar decisiones consustanciado por completo con el logro de objetivos comunes, y prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos del negocio. Implica adhesión a los valores de la organización.

Compromiso con la calidad de trabajo

Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un

compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.

Compromiso con la rentabilidad

Capacidad para sentir como propios los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización. Capacidad para orientar sus propias acciones y las de sus colaboradores al logro de la estrategia organizacional, racionalizar las actividades y fomentar el uso adecuado de los recursos, a fin de generar un resultado óptimo.

Comunicación eficaz

Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.

Conducción de personas

Capacidad para dirigir un grupo de colaboradores, distribuir tareas y delegar autoridad, además de proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento. Implica la capacidad para desarrollar el talento y potencial de su gente, brindar retroalimentación oportuna sobre su desempeño y adaptar los estilos de dirección a las características individuales y de grupo, al identificar y reconocer aquello que motiva, estimula e inspira a sus colaboradores, con la finalidad de permitirles realizar sus mejores contribuciones.

Conocimientos técnicos

Capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos y/o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a

cargo, y avivar de manera constante el interés por aprender y compartir con otros los conocimientos y experiencias propios.

Credibilidad técnica

Capacidad para alcanzar con precisión los objetivos planteados, superar los estándares de calidad establecidos, al comprender la esencia de los problemas complejos, generar soluciones prácticas y aplicables, y brindar beneficios tanto para el cliente como para la organización. Capacidad para generar confianza en los demás por su desempeño profesional y constituirse en un referente a quien consultar. Implica ser reconocido por poseer sólidos conocimientos y experiencia.

Dinamismo – energía

La persona es capaz de trabajar activamente y con entusiasmo pese a enfrentarse a situaciones complejas o en las cuales no tiene el control. A su vez es capaz de comunicarse con diversas personas, enfrentar retos y largas jornadas de trabajo sin ver alterada su productividad.

Dirección de equipo de trabajo

Capacidad para integrar, desarrollar, consolidar y conducir con éxito un equipo de trabajo, y alentar a sus integrantes a actuar con autonomía y responsabilidad. Implica la capacidad para coordinar y distribuir adecuadamente las tareas en el equipo, en función de las competencias y conocimientos de cada integrante, estipular plazos de cumplimiento y dirigir las acciones del grupo hacia una meta u objetivo determinado.

Desarrollo y autodesarrollo del talento

Capacidad para fomentar e incentivar el crecimiento del talento (conocimientos y competencias) propio y de los demás, y utilizar para ello diversas tecnologías, herramientas y medios, según sea lo más adecuado. Implica la búsqueda del aprendizaje continuo, mantenerse

actualizado y poder incorporar nuevos conocimientos a su área de trabajo para obtener mejores resultados en el negocio.

Empowerment

Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias.

Flexibilidad y Adaptación

Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque a medida que la situación cambiante lo requiera, y promover dichos cambios en su ámbito de actuación.

Fortaleza

Capacidad para obrar asumiendo el punto medio en cualquier situación. Se entiende por punto medio vencer el temor y huir de la temeridad. No se trata de alardes de fuerza física o de otro tipo; por el contrario, se relaciona con valores como la prudencia y la sensatez para optar por la posición intermedia ante las distintas circunstancias sin caer en la tentación de actuar como todopoderoso o, por el contrario, como timorato.

Gestión logro y objetivos

Se visualiza en un esquema en el que la empresa comparte una posición complementaria con el talento humano, entendida como la administración del personal en términos de planeación, organización, desarrollo y coordinación de actividades, que tienen.

Influencia y negociación

Negociación consiste en “la habilidad para fomentar el consenso”, en el sentido de hacer coincidir criterios diferentes, en una situación determinada, con el objetivo de llegar a un pacto y buscar el mejor beneficio.

Iniciativa

Capacidad para actuar proactivamente y pensar en acciones futuras con el propósito de crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Implica capacidad para concretar decisiones tomadas en el pasado y la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas de cara al futuro.

Iniciativa – autonomía

Capacidad para actuar proactivamente, idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Implica capacidad para responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno.

Innovación y creatividad

La creatividad por si sola, es la capacidad que posee un individuo de crear e idear algo nuevo y original, mientras que la innovación por su lado es el arte de convertir las ideas en productos, procesos y servicios nuevos y mejorados que el mercado reconozca y valore.

Liderazgo

Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada

conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.

Liderazgo Ejecutivo

Capacidad para dirigir a un grupo o equipo de trabajo del que dependen otros equipos, y comunicar la visión de la organización, tanto desde su rol formal como desde la autoridad moral que define su carácter de líder.

Modalidades de Contacto:

Capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación.

Orientación a los resultados con calidad

Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.

Pensamiento analítico

La capacidad de comprender una situación, identificar sus partes y organizarlas sistemáticamente con el objetivo de determinar sus interrelaciones y establecer prioridades para actuar.

Pensamiento estratégico

Se define como un proceso de pensamiento aplicado por un individuo en el contexto de alcanzar el éxito en un juego u otra actividad.

Productividad

Desarrollar el conjunto de capacidades, habilidades, actitudes, conocimientos y valores que combinados y movilizados permiten lograr un resultado de calidad en una circunstancia laboral específica, tiene valor, independientemente de cómo y dónde haya sido adquirido.

Profundidad en el conocimiento de los productos

Es la capacidad de conocer a fondo los productos de la compañía y evaluar la factibilidad y la viabilidad de su adaptación a los requerimientos, gustos y necesidades del cliente.

Responsabilidad

Es la disposición de implicarse con diversos detalles de este, siendo puntual, cumpliendo plazos, sacando adelante proyectos y pensando siempre en el bien general de la compañía.

Responsabilidad personal

Capacidad para mantener el balance entre las obligaciones personales y profesionales, promover el logro de los objetivos corporativos y un adecuado ambiente laboral.

Temple y dinamismo

Capacidad para actuar con serenidad, determinación, firmeza, entusiasmo y perseverancia a fin de alcanzar objetivos retadores o para llevar a cabo acciones y/o emprendimientos que requieran compromiso y dedicación. Implica mantener un alto nivel de desempeño en todas las situaciones y con interlocutores diversos.

Tolerancia a la precisión del trabajo

Capacidad de continuar actuando eficazmente aún en situaciones de presión de tiempo, oposiciones y diversidad. Es la facultad de responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.

Toma de decisiones

Esta habilidad ofrece a las personas herramientas para evaluar las diferentes posibilidades en un momento dado, teniendo en cuenta, entre otros factores, necesidades, valores, motivaciones, influencias y posibles consecuencias presentes y futuras, tanto en la propia vida como en la de otras personas.

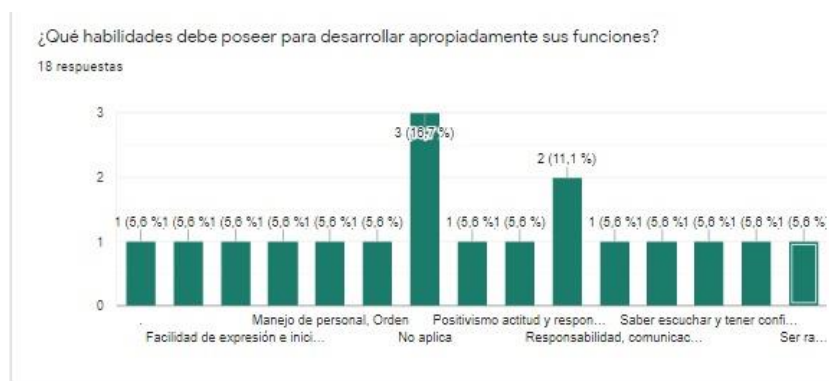
Trabajo en equipo

Supone la disposición personal y la colaboración con otros en la realización de actividades para lograr objetivos comunes, intercambiando informaciones, asumiendo responsabilidades, resolviendo dificultades que se presentan y contribuyendo a la mejora y desarrollo colectivo.

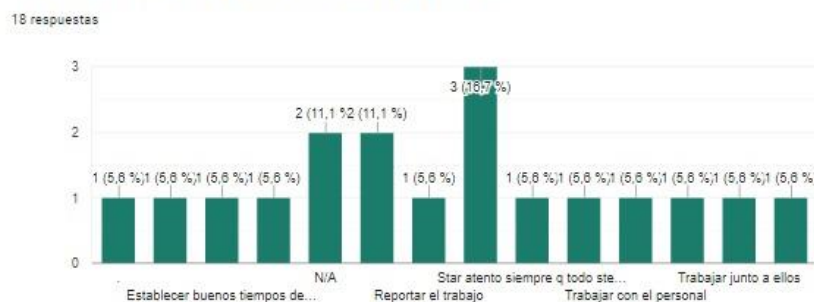
Visión Estratégica

Capacidad para anticiparse y comprender los cambios del entorno, y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización, con el propósito de optimizar las fortalezas, actuar sobre las debilidades y aprovechar las oportunidades del contexto.

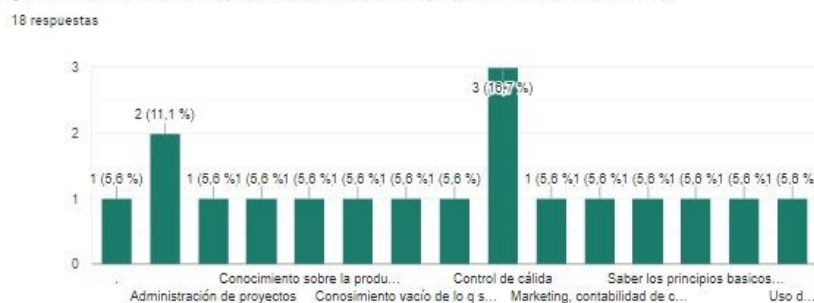
10.5. Encuesta realizada a colaboradores de Industrias Cárdenas



¿Cuáles son las funciones que realiza si usted dirige personal?

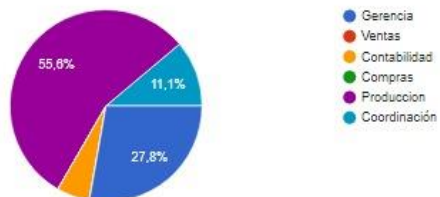


¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?



¿En que área se desempeña dentro de la organización?

18 respuestas



¿Cuál es el puesto que desempeña dentro de la organización?

18 respuestas



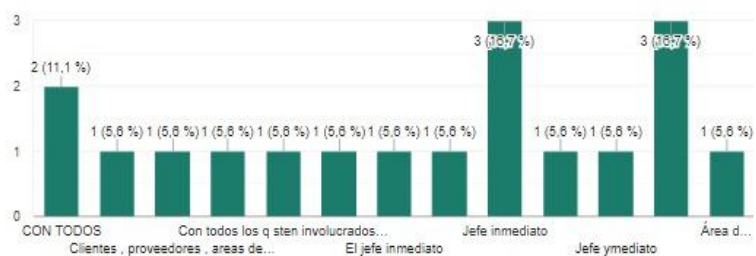
Si esta al mando de un área. ¿A quien supervisa?

18 respuestas



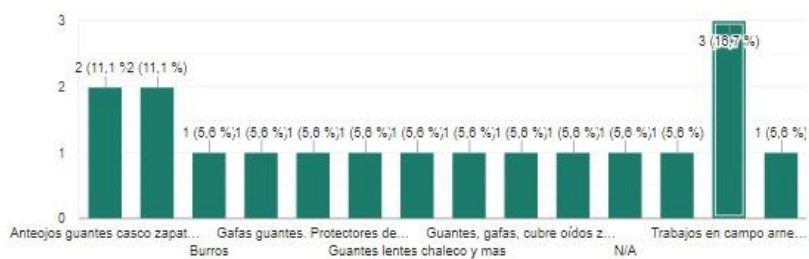
¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su puesto de trabajo dentro y fuera de la empresa?

18 respuestas



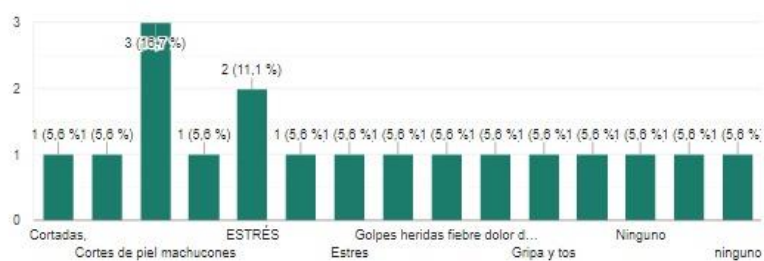
¿Qué equipo de seguridad debe manejar en su trabajo?

18 respuestas



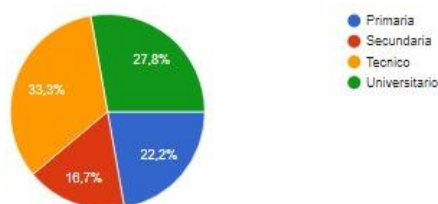
¿Cuáles son los accidentes o enfermedades que ocurren con mayor frecuencia como parte de su trabajo?

18 respuestas



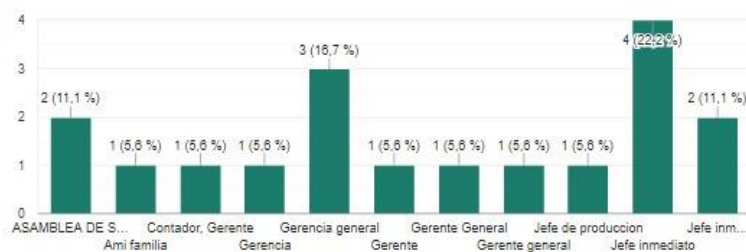
¿Qué nivel de estudios es requerido para optar a este puesto?

18 respuestas



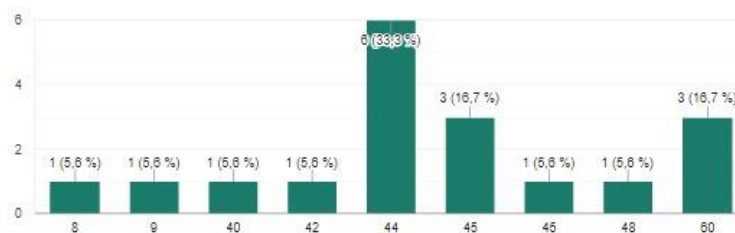
¿A quién reporta usted los resultados de las actividades que realiza?

18 respuestas



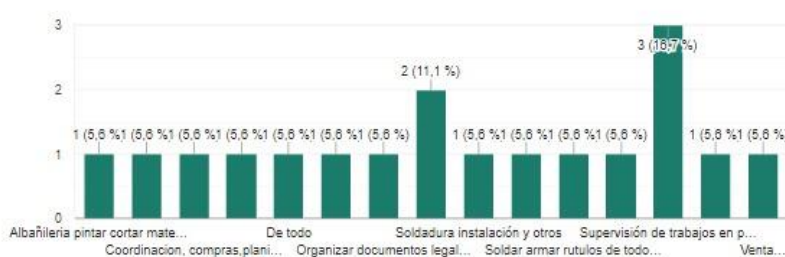
¿Cuál es el total de horas trabajadas semanalmente?

18 respuestas



¿Cuál es la función o funciones generales y específicas que usted desempeña en su puesto de trabajo?

18 respuestas



¿Qué experiencia se requiere para el puesto?

18 respuestas



Describe el propósito general o responsabilidad de este puesto

18 respuestas

