

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**“ATRIBUCIONES DEL ORIENTADOR LABORAL HACIA EL
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN
PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**POR
OSCAR LEONEL OROZCO MIRANDA**

**PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE
ORIENTADOR VOCACIONAL Y LABORAL**

**EN EL GRADO ACADÉMICO
TÉCNICO UNIVERSITARIO**

GUATEMALA JUNIO DEL 2008

PADRINOS

LICDA. HILDA VIRGINIA MIRANDA DE OROZCO

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

COLEGIADO 2955

LIC. RODOLFO ESTUARDO JOACHÍN RAMOS

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

COLEGIADO 6129

ACTO QUE DEDICO

A DIOS:

Por darme sabiduría, salud, confianza, fortaleza, y mucha fé.

A MIS PADRES:

Hilda Virginia Miranda de Orozco

Oscar Gustavo Orozco Godínez

Por ser ejemplo y sacrificio.

A MIS HERMANOS:

Wendy Marisol y Gustavo Alexander

A cada uno en lo particular por su solidaridad fraternal.

A MI BISABUELA Y ABUELOS

Angela Miranda (Q.E.P.D.)

Cristina Miranda (Q.E.P.D.)

Margarita Godínez (Q.E.P.D.)

Rodrigo Orozco (Q.E.P.D.)

En memoria personal.

A MIS AMIGOS:

Juan Fernando, Jorge Mario, Melvyn Ernesto, Erick Marcial, Ingrid Martínez, Fredy Castañeda, Gabriela Pérez, Gabriela Pastor. Y a los que me conocen y son parte importante en mi vida.

Por su amistad, confianza y afecto incondicionales

A MIS COMPAÑEROS DE PROMOCIÓN

Por su apoyo y confianza.

A ESTUARDO JOACHÍN Y FAMILIA:

Por ser amigos especiales.

AGRADECIMIENTOS

A NUESTRA PATRIA GUATEMALA:

Por la bendición que ha dado a mi vida esta amada tierra

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:

Por ser mi lugar de formación académica durante siete años de vida

A LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

Por entenderme, por sus enseñanzas y por darme la oportunidad de alcanzar una profesión a nivel técnico.

A CORPORACIÓN COMSI:

Por darme las facilidades para realizar el estudio de investigación con atención al campo de recursos humanos.

A LICENCIADO OSCAR ARAGÓN:

Por su apoyo, su confianza, paciencia y tolerancia para la realización de esta investigación.

A DOCTOR GIOVANNI FRANCO:

Por su amistad y apoyo durante la realización de este estudio de investigación

A LICENCIADO ESTUARDO JOACHÍN RAMOS:

Por su apoyo profesional, dedicación y entusiasmo en la finalización de este estudio de investigación.

INDICE

PRÓLOGO

CAPITULO I

1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 MARCO TEORICO	3
1.2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	
1.2.1.1 Antecedentes históricos de la administración de recursos humanos	
1.3 CONCEPTUALIZACIÓN	5
1.3.1 Conceptos básicos en administración de recursos humanos	
1.4 Técnicas de administración de recursos humanos	6
1.4.1 Técnicas del ambiente externo	
1.4.1.1 Investigación del mercado laboral	
1.4.1.2 Reclutamiento y selección de personal	7
1.4.1.3 Relación con instituciones de formación profesional	
1.4.2 Técnicas del ambiente interno	8
1.4.2.1 Análisis y descripción de puestos	
1.4.2.2 Capacitación	9
1.4.2.3 Evaluación de cargo	11
1.4.2.4 Evaluación del desempeño	
1.4.2.5 Plan de beneficios sociales	13
1.5 Motivación y satisfacción en el trabajo	14
1.6 Estilos de administración de recursos humanos	16
1.6.1 Teoría “X” y “Y” de McGregor	

CAPITULO II

2.1 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	24
-----------------------------	----

CAPITULO III

3.1 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	26
3.2 Tabulación de datos	27
3.3 Gráficas y análisis de cada gráfica	28
3.4 Análisis cualitativo de la investigación	34

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	35
--------------------------------	----

Bibliografía	37
---------------------	----

Anexos	40
---------------	----

Resumen	43
----------------	----

PRÓLOGO

En la presente investigación se realizó el estudio de las **“Atribuciones del Orientador Laboral hacia el departamento de Recursos Humanos”**, llevado a cabo en **“Corporación Comsi”**, a través del diseño y la utilización de un Cuestionario de recursos humanos, empleado únicamente para esta entidad privada, el cuál fue aplicado a 14 empleados de las áreas de Administración, Operaciones y Vigilancia de Puerta, personas de sexo masculino comprendidos entre las edades de 18 a 42 años.

El presente Informe revela la importancia del estudio del recurso humano y su incorporación en el campo empresarial, especialmente porque este campo tan importante que da vida a la organización, continúa sin ser explorado en nuestro medio.

Este informe presenta de forma específica las principales atribuciones llevadas a cabo dentro del área de recursos humanos. Tomando en consideración la proyección del objetivo principal que precedía en esta investigación. Permitiendo así conocer que el Orientador Laboral encuentra limitantes para el desarrollo de sus labores principales dentro del departamento, es por ello que los trabajadores incorporados a la empresa presentan algunas desventajas en su desempeño por falta de orientación a su puesto.

Las vivencias obtenidas en relación a este estudio, permitieron obtener experiencias memorables, principalmente por la buena disponibilidad y colaboración de sus participantes, convivir junto a ellos y haber conocido parte de sus experiencias en el trabajo; unas positivas y otras negativas, enfoca la realidad de nuestro medio laboral, donde mucha gente entregada al trabajo le toca vivir día a día.

La efectividad en la investigación no hubiese sido posible, sin las facilidades prestadas por parte de esta entidad privada. De manera personal se agradece a él Presidente Corporativo, Lic. José Luis Aragón y a Lic. Oscar Eduardo Aragón Cifuentes Representante Legal del Departamento Jurídico. En el asesoramiento de esta investigación se agradece al él Asesor de Tesis, Lic. Estuardo Joachín.

A nivel profesional, se ha comprobado que la labor del Orientador Laboral dentro del área de recursos humanos es determinante y necesaria, debido a los beneficios que le otorga al empleado en su vida laboral, como crear mejores aspiraciones y estilos de vida saludables.

CAPÍTULO I

1.1 INTRODUCCIÓN

Considerando a “Corporación Comsi”, escenario donde se llevó a cabo este estudio de investigación, es importante hacer mención, que en esta distinguida entidad privada, se encontraron una serie de debilidades dentro del departamento de recursos que se detallan en el transcurso de este informe. Entre las cuales se mencionan las siguientes: al nuevo empleado en su incorporación a la empresa no se le brinda orientación a plenitud en función a su cargo, el personal no recibe capacitación consecutiva sin que haya sido programada previamente. Charlando con los empleados cuestionados hicieron mención de no tener motivación en el trabajo; no reciben apoyo suficiente de sus jefes y superiores, poca orientación al trabajo, la comunicación se torna fría y con los compañeros es igual, comentan además que se manejan intereses personales de los superiores.

En mejor calidad de trabajo, es necesario que el Orientador Laboral, cuente con una serie de métodos y técnicas innovadoras que crean en su desarrollo pautas de proyección y estabilidad laboral, las cuales parten desde sus principales tareas dentro del departamento, hasta sus iniciativas personales para la efectividad y productividad de las nuevas tareas. Esto consiste en proporcionarle Medios Favorables en la optimización del recurso humano. Además se mencionan medios de tecnología avanzada donde se mencionan: servicios de Internet, batería psicológica, programas de inducción, videos, etc. La importancia de esto es que el Orientador Laboral haciéndolos suyos obtendrá una excelente dinámica laboral.

Al finalizar el estudio, se elaboró la fase de Marco Teórico, como base de soporte a la problemática registrada.

Posteriormente se detallaron las técnicas e instrumentos y el procedimiento que se aplicó para recolectar y obtener la información necesaria. Luego se presenta el análisis e interpretación de resultados, donde se analizan gráficas con sus porcentajes y datos de forma cualitativa.

Finalmente se espera con los resultados obtenidos, contribuir de forma simbólica con esta entidad privada a través de los análisis respectivos y la incorporación de la base teórica que incluye precisión y efectividad en los temas a considerar, esperando sea un importante y orientación en esta entidad. Y a través de ello, se pueda reconocer con mucha confianza y certeza, la labor del Orientador Laboral en el campo de la Psicología Industrial y Organizacional, siempre en la búsqueda de mejorar su calidad de trabajo, especialmente trascender en las esferas: individual, grupal y a nivel social siendo ente de cambio en la sociedad.

1.2 MARCO TEÓRICO

1.2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

1.2.1.1 Antecedentes Históricos de la Administración de Recursos Humanos

Los orígenes de la ARH, especialidad surgida del crecimiento y la complejidad de las tareas organizacionales, se remontan a los inicios del siglo XX bajo la denominación de Relaciones Industriales, después del gran impacto de la Revolución Industrial. La ARH nace como una actividad mediadora entre personas y organizaciones para moderar y disminuir el conflicto empresarial entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas, considerados hasta entonces incompatibles y totalmente irreconocibles. Era como si las personas y las organizaciones, aunque estuvieran estrechamente interrelacionados, vivieran en compartimientos rígidamente separados, con fronteras cerradas y trincheras abiertas, requiriendo un interlocutor extraño a ambas partes para poder entenderse o por lo menos, reducir sus enormes diferencias. Este interlocutor era un órgano denominado Relaciones Industriales, intentaba conciliar capital y trabajo, ambos interdependientes aunque en conflicto permanente. Con el transcurso del tiempo el concepto de Relaciones Industriales cambio de manera radical y sufrió una gran ampliación pasando, alrededor de los años 1950, a ser denominado Administración de Personal. Ahora no solo debía mediar para reducir los conflictos, sino administrar las personas de acuerdo con la legislación laboral vigente y solucionar los conflictos que se presentaran de modo espontáneo. Poco después, alrededor de la década de 1960, el concepto volvió a emplearse. La legislación laboral permaneció inalterada y se torno gradualmente obsoleta, puesto que los desafíos organizacionales crecieron de modo desproporcionado. Las personas pasaron a ser consideradas recursos indispensables para el éxito organizacional, y eran los únicos recursos vivos e inteligentes con que contaban las organizaciones para enfrentar los desafíos que se presentarán.

Así surgió el concepto Administración de Recursos Humanos (ARH), que aún sufría el vicio de ver a las personas como recursos productivos o meros agentes pasivos, cuyas actividades debían planearse y controlarse de acuerdo con las necesidades de la organización. Aunque la ARH abarca todos los procesos de gestión de personas que hoy conocemos, parte del principio de que las personas deben ser planeadas y administradas en la organización por un órgano central de ARH.

Entre la actualidad, con la llegada del tercer milenio, la globalización de la economía y la fuerte competencia mundial, se nota cierta tendencia en las organizaciones exitosas a no administrar personas ni recursos humanos, sino a administrar con las personas, a quienes se les ve como agentes preactivos, dotados no solo de las habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales. Las personas no son recursos que la organización consume y utiliza que producen costos; por el contrario, las personas constituyen un factor de competitividad, de la misma forma que el mercado y la tecnología. En consecuencia, es mejor hablar de Administración de Personal para resaltar la administración con las personas como socios y no sobre las personas, como meros recursos. En este nuevo concepto se destacan tres aspectos fundamentales:

- a. Las personas como seres humanos profundamente diferentes entre sí, dotados de personalidad propia, con historia particular y diferenciada, poseedora de habilidad y conocimiento, destrezas y capacidades indispensables para administrar de manera adecuada los recursos organizacionales. Es decir, las personas, y no como meros recursos de la organización.
- b. Las personas no como meros recursos humanos organizacionales, sino como elementos que impulsan a la organización, capaces de dotarla de la inteligencia. El talento y el aprendizaje son indispensables para estimular la renovación y la competitividad constantes en un mundo lleno de cambios y desafíos. Las personas poseen un increíble don del crecimiento y desarrollo personal, es decir, son fuentes de impulso propio, y no agentes inertes o estáticos.

- c. Las personas socios de la organización, capaces de llevarla a la excelencia y el éxito, invierten esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, etc, para obtener ciertas ganancias, ya sean salarios, incentivos, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión sólo se justifica cuando trae algún retorno significativo. Si el retorno es bueno y sostenible, se tenderá a aumentar la inversión.

En las organizaciones, durante una época el trato con personas no era prioridad y debido a la situación económica los trabajadores buscan ganar dinero no desarrollo personal. Algunas organizaciones se caracterizan por la visión futurista, democrática y abierta para tratar a las personas, mientras que otras todavía se hallan estancadas en el tiempo y el espacio adoptan políticas ya superadas, humillantes y retrógradas.

1.3 CONCEPTUALIZACIÓN

1.3.1 Conceptos básicos de administración de recursos humanos

La administración de recursos humanos, es un área de estudios relativamente nueva. El profesional de recursos humanos se encuentra en las grandes y medianas organizaciones. La ARH se aplica a organizaciones de cualquier clase y tamaño.

La ARH es un área interdisciplinaria, incluye conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medicina laboral, ingeniería de sistemas, cibernética, etc.

“Los temas tratados por la ARH se refieren a aspectos internos de la organización (enfoque endógeno de la ARH) y a aspectos externos o ambientales (enfoque exógeno de la ARH)”¹

^{1/} CHIAVENATO Adalberto. Administración de Recursos Humanos. 5a. edición, Editorial McGraw Hill, S.A.; 2000, Colombia. Pág. 98.

En la siguiente tabla se da una idea de las técnicas utilizadas en los ambientes externos e internos de la organización.

Técnicas utilizadas en el ambiente externo	Técnicas utilizadas en el ambiente interno
<ul style="list-style-type: none"> * Investigación del mercado laboral * Reclutamiento y selección de personal * Relación con otras entidades 	<ul style="list-style-type: none"> * Análisis y descripción de puestos * Capacitación * Evaluación de cargos * Evaluación del desempeño * Plan de beneficios sociales * Motivación y satisfacción en el trabajo

1.4 TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1.4.1 TÉCNICAS DEL AMBIENTE EXTERNO.

Se conocen como medios favorables, le permiten a todo profesional de recursos humanos llevar a cabo una gestión o vínculo del exterior que sea indispensable en la productividad interna de la organización.

1.4.1.1 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO LABORAL

El mercado laboral mercado de empleo está conformado por las ofertas de trabajo o de empleo hechas por las organizaciones en determinado lugar y época. En esencia, definen las organizaciones y sus oportunidades de empleo. Cuanto mayor sea la cantidad de organizaciones en una región, mayor será el mercado laboral y su potencial de vacantes y oportunidades de empleo. El mercado laboral puede segmentarse por sectores de actividades o por categorías (empresas metalúrgicas, de plásticos, bancos y entidades financieras, etc.) o por tamaños (organizaciones grandes, medianas, pequeñas, microempresas, etc.) e incluso por regiones (Sao Paulo, Río de Janeiro, Belo Horizonte). Cada uno de estos segmentos tiene características propias.

1.4.1.2 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de posibles nuevos candidatos a elaborar en la empresa y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Por lo general, los reclutadores llevan a cabo varios pasos. El reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección. Se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe, poniéndose en contacto con el gerente que solicitó el nuevo empleado.

“El reclutamiento tiene dos medios: el interno y el externo. El reclutamiento es externo cuando examina candidatos reales y potenciales, disponibles o empleados en otras empresas, y su consecuencia es una entrada de recursos humanos. Se denomina interno cuando implica candidatos reales o potenciales empleados únicamente en la propia empresa, y su consecuencia es procesamiento interno de recursos humanos.”²

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obteniendo mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos principales como: perfil del puesto, la entrevista, pruebas psicológicas, referencias laborales, examen médico y contratación. Pasos específicos se emplean para decidir que solicitante deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita el empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

1.4.1.3 RELACIÓN CON INSTITUCIONES DE FORMACIÓN PROFESIONAL

El profesional de recursos humanos, también tiene este tipo de función de atender o visitar de forma directa a otras entidades con el fin de interrelación alguna para el beneficio de las mismas. Además el profesional de recursos humanos recibe referencias del exterior, también durante el proceso de selección de personal.

². Idem. Pàg. 148.

1.4.2 TÉCNICAS DEL AMBIENTE INTERNO

Se conocen como medios internos, le permiten a todo profesional de recursos humanos obtener y suministrar datos de los empleados dentro de la organización.

1.4.2.1 ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

El análisis de puestos consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos y/o cargos de una organización.

Se debe aclarar que esta función tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no de las personas que lo desempeñan.

Las principales actividades vinculadas con esta información son:

1. Compensar en forma equitativa a los empleados
2. Ubicar a los empleados en los puestos adecuados
3. Determinar niveles realistas de desempeño
4. Crear planes para capacitación y desarrollo
5. Identificar candidatos adecuados
6. Planear las necesidades de capacitación del departamento de recursos humanos
7. Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral
8. Evaluar la manera en que los cambios en el entorno afecten el desempeño de los empleados
9. Conocer las necesidades realistas del departamento de recursos humanos de la empresa.

1.4.2.2 CAPACITACIÓN

Se define como el proceso para enseñar a los empleados nuevos las habilidades básicas que necesitan saber para desempeñar su trabajo.

“La **capacitación** se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo. Por consiguiente, capacitar podría significar enseñar a un operador de máquina a operar su nueva máquina, a un nuevo vendedor a vender el producto de la empresa o a un supervisor a entrevistar y evaluar a los empleados.”³

El enfoque de la capacitación se ha ampliado en años recientes. Antes, la capacitación se concentraba sobre todo en enseñar habilidades técnicas, como capacitar a los armadores a soldar cables, o a los profesores a preparar planes de las lecciones. No obstante, la capacitación técnica de ese tipo ya no basta. De entrada, en los pasados diez años a los empleadores se han tenido que adaptar a los veloces cambios tecnológicos, a mejorar la calidad de sus productos y servicios, y elevar la productividad para seguir siendo competitivos.

A su vez, para mejorar la calidad tal vez se requiere una capacitación de estudios especiales (pues los programas para el mejoramiento de la calidad requieren de empleados que estén preparados para hacer gráficas y diagramas, y analizar datos).

Así mismo, los empleados de hoy necesitan de hoy necesitan habilidades (y por tanto capacitación) para formación de equipos, toma de decisiones y comunicación, así como habilidades tecnológicas y computarizadas (como publicaciones electrónicas de escritorio y el diseño y fabricación asistidos por computadora).

^{3/} HOWELL C. William. **Psicología Industrial y Organizacional y sus elementos esenciales.** 3a. Edición, Editorial El Manual Moderno, S.A.; 1990, México. Pág. 199

Además, a medida que la competencia exija mejor servicio, los empleados irán requiriendo cada vez más capacitación como los instrumentos y las capacidades necesarios para atención a los clientes.

TECNOLOGÍA AL DÍA

Videos. A través de ellos, el Orientador Laboral o profesional de recursos humanos podrá emplear el trabajo juntamente con la percepción audiovisual. Esto permite que el trabajador fortalezca su aprendizaje en lo profesional y en lo formativo, por medio de las experiencias usuales que se han vivenciado en una empresa en afinidad a los temas previstos.

Servicios de Internet. Para el profesional de recursos humanos, utilizar estos servicios, es sinónimo de calidad y actualidad porque siempre se esta informando. Además esta siendo lo suficientemente emprendedor en sus tareas, contenidos y nuevas tendencias o temas que surgen en la actualidad.

LOS CINCO PASOS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Es conveniente pensar que los programas de capacitación consisten en cinco pasos que se describen a continuación:

1. Análisis de las necesidades. El propósito es identificar las habilidades y las necesidades específicas que se necesitan para desarrollar el trabajo, analizar las habilidades y las necesidades específicas que se necesitan para desarrollar el trabajo, analizar las habilidades y las necesidades de los futuros practicantes y desarrollar objetivos específicos y mensurables de los conocimientos y el desempeño.
2. Diseño de la instrucción. Se arma y produce el contenido del programa de capacitación, inclusive cuadernos de trabajo, ejercicios y actividades, como guías de orientación para el traslado de información.
3. La validación, se eliminan los defectos del programa de capacitación y se presenta a un público representativo reducido el programa y se reconoce su importancia.
4. Aplicación. Se usan técnicas como capacitación práctica y aprendizaje programado (que se mencionan claramente posterior a estos pasos).

5. Evaluación y seguimiento. Evaluar el éxito del programa de acuerdo con:
- Reacción. Documentar las reacciones inmediatas de los educandos ante la capacitación
 - Aprendizaje. Usar recursos para la retroalimentación así como pruebas previas y posteriores para medir lo que han aprendido los aspirantes de hecho.
 - Comportamiento. Anotar las reacciones que tienen los supervisores ante el desempeño de las personas en entrenamiento una vez terminada la capacitación. Esta es una manera de medir el grado en el cual los aspirantes aplican las habilidades y los conocimientos nuevos a su trabajo.
 - Resultados. Determinar el grado de mejoría en el desempeño laboral y evaluar el mantenimiento necesario.

1.4.2.3 EVALUACIÓN DEL CARGO

Los sistemas de evaluación que implican la participación de los gerentes y supervisores tienen mayor aceptación. La participación incrementa el interés y la comprensión. Para hacer plenamente operativo un sistema de evaluación es muy probable que se deba recurrir a la capacitación de los evaluadores.

Capacitación de los evaluadores

En las sesiones de capacitación para evaluadores se proponen la explicación del procedimiento, la mecánica de las aplicaciones, los posibles errores o fuentes de distorsión y las respuestas a las preguntas que pudieran surgir.

Entrevistas de evaluación

Son sesiones de verificación del desempeño que proporcionan a los empleados retroalimentación sobre su actuación, sobre el pasado y su potencial a futuro.

La sesión de evaluación del desempeño concluye centrándose en las acciones que el empleado puede emprender a fin de mejorar las áreas en las que su desempeño no es satisfactorio.

1.4.2.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o en el potencial de desarrollo futuro.

Es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad, sea formal e informalmente. Además la evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. En resumen la evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado.

Puede llevarse a cabo llevando varios enfoques, por informes de progreso, evaluación del mérito, evaluación a empleados y evaluación de eficiencia funcional.

Es responsabilidad la evaluación del desempeño:

- El gerente. Aquí el es el único responsable de evaluar a sus subordinados.
- El auxiliar de recursos humanos. El sería otro encargado para realizar este evaluación.
- El empleado. Algunas organizaciones más democráticas permiten al empleado responder por su desempeño y realizar su auto-evaluación.
- El empleado y el gerente. Por consenso, por compromiso previos entre ambos, negociación con el gerente, medición en cuanto a los objetivos que se tracen.
- Evaluador de 360°. Según la cual cada persona es evaluada por las personas de su entorno.

Beneficios de la evaluación de desempeño

- Mejora del desempeño.
- Políticas de compensación: ayudan a determinar quienes deben recibir que tasas de aumentos.
- Decisiones de ubicación: las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.
- Necesidades de capacitación y desarrollo: puede indicar la necesidad de volver a capacitar o la existencia de un potencial no aprovechado.

- Planeación y desarrollo de la carrera profesional: las mediciones del desempeño guían las decisiones sobre las posibilidades profesionales.
- Imprecisión de la información: al confiar en información imprecisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- Errores del diseño del puesto: las evaluaciones ayudan a identificar errores en la concepción de puestos.
- Desafíos externos: si factores externos aparecen como resultado de la evaluación de desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda.

1.4.2.5 PLAN DE BENEFICIOS SOCIALES

Los planes de servicios y beneficios sociales están destinados a auxiliar al empleado en tres áreas de su vida.

1. En el ejercicio del cargo (bonificaciones, seguro de vida, premios por producción, etc.)
2. Fuera del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, refrigerios, restaurante, transporte, etc.)
3. Fuera de la empresa, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, etc.)

Los planes de servicios y beneficios sociales pueden clasificarse de acuerdo con sus exigencias, su naturaleza y sus objetivos.

En cuanto a sus exigencias los planes pueden clasificarse en legales y voluntarios, según su exigibilidad.

- a. Beneficios legales. Exigidos por la legislación laboral, por la seguridad social o por convenciones colectivas con sindicatos, como:
 - Prima anual

- Vacaciones
 - Pensión
 - Seguro de accidentes de trabajo
 - Auxilio de enfermedad
 - Subsidio familiar
 - Salario por maternidad
 - Horas extras
 - Recargo por trabajo nocturno
 - Etc.
- b. Beneficios voluntarios. Concedidos por la liberabilidad de la empresa de la empresa, ya que son exigidos por la ley, no por negociación colectiva. También se denominan beneficios marginales (los estadounidenses los denominados fringe benefits). Incluyen:
- Bonificación
 - Seguro de vida colectivo
 - Restaurante
 - Transporte
 - Préstamo
 - Asistencia médico- hospitalaria diferenciada mediante convenio
 - Complementación de la pensión
 - Etc.

1.5 MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO

La motivación es uno de los factores internos que requiere mayor atención. Sin un mínimo conocimiento de la motivación de un comportamiento, es imposible comprender el comportamiento de las personas. El concepto, es imposible comprender el comportamiento de las personas. De manera amplia por motivo debe entenderse aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina una propensión hacia un comportamiento específico.

Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo (lo que proviene de su ambiente laboral) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. En este aspecto, motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo. “Según Krech “los actos del ser humano son guiados por su comportamiento (lo que piensa, sabe y prevé.)”⁴

El orientador laboral participa en el ciclo motivacional, y que empieza cuando en la organización surge una necesidad. Ésta es una fuerza dinámica y persistente que origina comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de inconformidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará la necesidad y por ende, descargará la tensión provocada por aquélla. Una vez satisfecha la necesidad, el organismo recobra su estado de equilibrio anterior, su manera de adaptarse al ambiente.

Equilibrio interno ---- Estímulo o incentivo --- Necesidad ----- Tensión ----
Comportamiento o acción --- satisfacción.

En el ciclo motivacional descrito anteriormente, la necesidad se ha satisfecho.

A medida que el ciclo se repite con el aprendizaje y la repetición (refuerzos) los comportamientos se vuelven gradualmente más eficaces en medida que se presenten también una deliberación de tensión y el organismo busque una vía indirecta de salida como la postura pacífica que un momento dado el motivador deberá ejercer hacia la satisfacción de ciertas necesidades del trabajador.

La satisfacción de algunas necesidades es transitoria y pasajera, lo que equivale a decir que la motivación humana es cíclica, el comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y y satisfacción de necesidades, a medida que van apareciendo.

^{4/} DESSLER Gary. **Administración de Personal**. 8a. Edición, Editorial Prentice Hall, S.A., 2000, México. Pág. 87.

Motivación del logro

Una de las principales clases de necesidades, identificada tanto en la teoría de la jerarquía de necesidades como en la de doble factor, es la de lograr (alcanzar o llevar a cabo). No es raro en nuestra sociedad que las personas afirmen que obtienen placer del mero logro de alguna tarea. Algunas personas parecen impedidas a exceder las normas establecidas en todo lo que hacen; lo cual no es sorprendente si se toma en cuenta el fuerte énfasis que nuestra sociedad pone sobre la competencia y éxito.

Otros, tal vez porque han experimentado más fracasos, expresan poco interés en el logro. Observaciones incidentales como éstas junto con una buena cantidad de investigación sistemática, sugieren que la necesidad de lograr algo puede ser un factor importante el tipo de tarea que una persona emprende, la clase de trabajo que se efectúa una vez emprendida la tarea, y el grado de satisfacción que la persona experimenta cuando la termina.

1.6 ESTILO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Si la estructura organizacional es importante, no lo es menos la cultura organizacional. La ARH está influida profundamente por los supuestos existentes en la organización sobre la naturaleza humana. Del mismo modo, las organizaciones se diseñan y administran según la teoría que predomina, utilizando varios principios y presupuestos que configuran la manera como se administrarán las organizaciones y sus recursos.

LA TEORÍA “X” Y LA “Y” DE MACGREGOR

Douglas McGregor, uno de los más influyentes teóricos del comportamiento en la teoría de las organizaciones, “se preocupó por distinguir dos concepciones opuestas de administración, basadas en ciertos presupuestos acerca de la naturaleza humana: la tradicional (a la denominó X) y la moderna (a la que llamó teoría Y)”.⁵

^{5/} CHIAVENATO, Adalberto. Administración de Recursos Humanos. 5a. Edición, Editorial McGraw Hill, S.A., 2000, Colombia. Pág. 257

Estudiaremos cada una de ellas.

Concepción tradicional de la administración: teoría X

1. Se basa en ciertas concepciones y premisas erróneas y distorsionadas acerca de la naturaleza humana, las cuales predominaron durante décadas en el pasado:
 - La motivación primordial del hombre son los incentivos económicos.
 - Como estos incentivos son controlados por la organización, el hombre es un agente pasivo que requiere ser administrado, motivado y controlando por ella.
 - Las emociones humanas son irracionales y no deben interferir el propio interés del individuo.
 - Las organizaciones pueden y deben planearse, de manera que neutralicen y controlen los sentimientos y las características imprevisibles.
 - El hombre es perezoso por naturaleza y debe ser estimulado mediante incentivos externos.
 - En general, los objetivos individuales se oponen a los de la organización, por lo cual es necesario un control rígido.
 - Debido a su irracionalidad intrínseca, el hombre es básicamente incapaz de lograr el autocontrol y la autodisciplina.

Dentro de esta concepción tradicional del hombre, la labor de administración se ha restringido al empleo y control de la energía humana, únicamente en dirección a los objetivos de la organización. Por consiguiente, la concepción de administración es la siguiente:

- La administración responde por la organización de los fenómenos de los elementos productivos de la empresa – dinero, materiales, equipos y personal-, y no está en procura de sus fines económicos.

- La administración también es el proceso de dirigir el esfuerzo de las personas, motivarlas, controlar sus acciones y modificar su comportamiento su comportamiento, para atender las necesidades de la organización.
- Sin la intervención activa de la administración, las personas permanecerían pasivas frente a las necesidades de la organización, e incluso se resistirían a cumplirlas. Por consiguiente, las personas deben ser persuadidas, recompensadas, castigadas, coaccionadas y controladas; es decir, sus actividades deben ser dirigidas. Ésta es la tarea de la administración. Por lo general, esto se resume diciendo que administrar consiste en lograr que las personas ejecuten las tareas. Detrás de esta teoría tradicional hay diversas creencias adicionales, menos explícitas, pero muy difundidas como:
 - a. El hombre es negligente por naturaleza; evita el trabajo o trabaja lo mínimo posible y prefiere ser dirigido.
 - b. Carece de ambición: evita las responsabilidades y prefiere verse libre de obligaciones.
 - c. Es fundamentalmente egocéntrico frente a las necesidades de la organización
 - d. Es crédulo, no es muy lúcido, y siempre está dispuesto a creer en charlatanes y demagogos.
 - e. Su propia naturaleza lo lleva a oponerse los cambios, pues ansía la seguridad.

Según McGregor, estas presuposiciones y creencias todavía determinan el aspecto humano de muchas organizaciones en que se cree que las personas tienden a comportarse conforme a las expectativas de la teoría X: con la negligencia, pasividad, resistencia a los cambios, falta de responsabilidad, tendencia a creer en la demagogia, excesivas exigencias de beneficios económicos, etc. Según McGregor, este comportamiento no es la causa, sino el efecto de alguna experiencia negativa en alguna organización.

2. Nueva concepción de la administración: teoría Y

Se basa en conjunto de supuestos de la teoría de la motivación humana:

- El esfuerzo físico o mental en un trabajo es tan natural como jugar o descansar. El hombre común no siente que sea desagradable trabajar. De acuerdo con ciertas condiciones controlable, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción (y debe realizarse voluntariamente) o una fuente de castigo (y debe evitarse, en lo posible).
- El control externo y las amenazas de castigo no son los únicos medios para lograr que las personas se esfuercen por alcanzar los objetivos organizacionales. El hombre debe auto-dirigirse y auto-aclararse para ponerse al servicio de los objetivos que se le confían.
- Confiar objetivos a una persona, a un empleado, o asignar, es una manera de premiar, asociada con su alcance efectivo.

Las recompensas más significativas como la satisfacción de las necesidades del ego o de autorrealización, son productos directos de los esfuerzos dirigidos a conseguir los objetivos organizacionales.

- En ciertas condiciones, el hombre común aprende no sólo a asumir responsabilidades, sino también a aceptarlas. En general, la evasión de la responsabilidad, la falta de ambición y el énfasis en la seguridad personal con consecuencia de la experiencia individual, y no características humanas inherentes y universales.
- La capacidad de desarrollar un alto grado de imaginación e ingenio en la solución de problemas organizacionales se encuentra en la mayoría de la población, no en una minoría.
- En las condiciones de la sociedad industrial moderna, el potencial intelectual del hombre común sólo se utiliza parcialmente.

En otras palabras:

- El hombre no es pasivo ni contraviene los objetivos de la organización.
- Las personas poseen motivación básica, capacidad de desarrollo, estándares adecuados de comportamiento y están capacitadas para asumir plenas responsabilidades.

Dentro de la concepción moderna del hombre, a partir de la teoría Y, la labor de la administración se amplía mucho más:

- La administración es responsable de la organización de los elementos productivos de la empresa – dinero, materiales, equipos, personas – para que ésta alcance sus fines económicos.
- Las personas no son pasivas por naturaleza ni renuentes a colaborar con las necesidades de la organización, sino que pueden volverse así como resultado de su experiencia en otras organizaciones.
- La administración no crea la motivación, el potencial de desarrollo ni la capacidad de asumir responsabilidades, de dirigir el comportamiento para alcanzar el objetivo de la organización, puesto que éstos están presentes en las personas. La administración es responsable de proporcionar las condiciones para que las personas reconozcan y desarrollen por sí mismas esas características.
- La labor primordial de la administración es crear condiciones organizacionales y métodos de operación mediante los cuales las personas pueden alcanzar sus objetivos individuales con mayor facilidad, y dirigir sus propios esfuerzos hacia los objetivos de la organización.

Dentro de esta concepción, administrar es un proceso de crear oportunidades, liberar potencialidades, retirar obstáculos, ayudar al crecimiento y proporcionar orientación; vista así, es una administración por objetivos, no por controles.

En los siguientes cuadros se sintetizan los principales supuestos de la teoría X y la teoría Y, y se establecen algunas comparaciones significativas entre las dos teorías.

Teoría X

1. A los seres humanos no les gusta el trabajo y tenderán a evitarlo, siempre que ello sea posible.
2. Toda organización tiene objetivos, cuyo logro requiere que se obligue, se controle y hasta se amenace con castigos a las personas que en ella trabajan para que los esfuerzos se encaminen hacia la consecución de esos objetivos.
3. El ser humano prefiere ser dirigido, en vez de dirigir.
4. El ser humano procura evitar las responsabilidades siempre que sea posible.
5. El hombre común es, relativamente, poco ambicioso.
6. Las personas se preocupan sobre todo por su propia seguridad y bienestar.

Teoría Y

1. El trabajo puede ser una fuente de satisfacción o de sufrimiento, dependiendo de ciertas condiciones.
2. El control externo y las amenazas de castigo no son los únicos medios para estimular y dirigir los esfuerzos. Las personas pueden ejercer el autocontrol y auto-dirigirse, si pueden ser convencidas de comprometerse a hacerlo.
3. Las recompensas en el trabajo se hallan ligadas a los compromisos asumidos.
4. Las personas pueden aprender a aceptar y asumir responsabilidades.
5. La imaginación, la creatividad y el ingenio se hallan en la mayoría de las personas.
6. El potencial intelectual del ser humano normal está lejos de ser utilizado en su totalidad.

Teoría X y Y: diferentes concepciones de la naturaleza humana.

La teoría Y propone un estilo de administración bastante participativo y democrático, basado en los valores humanos. McGregor recomienda una serie de las ideas renovadas y enfocadas totalmente hacia la aplicación de la teoría Y.⁶

1. Descentralización y delegación. Delegar las decisiones a los niveles inferiores de la organización para permitir que todas las personas se involucren en sus actividades, tracen los caminos que juzguen mejores y asuman las responsabilidades por las consecuencias; y, de este modo, satisfagan sus necesidades individuales más elevadas, relacionadas con la autorrealización personal.
2. Ampliación del cargo y mayor significación del trabajo. La reorganización, el rediseño y la ampliación del cargo implican actividades adicionales para las personas las cuales provocan innovación y estimulan la aceptación de responsabilidad en la base de la organización, además de proporcionar oportunidades para satisfacer las necesidades sociales y de autoestima.
3. Participación y administración consultiva. La participación en las decisiones que afectan a las personas, y la consulta que busca obtener sus opiniones, tienen la finalidad de estimularlas a dirigir sus energías creadoras a la consecución de los objetivos de la organización. Esto les proporciona oportunidades significativas para satisfacer necesidades sociales y de autoestima.
4. Auto-evaluación del desempeño. Los programas tradicionales de evaluación de desempeño están inspirados en la concepción tradicional (teoría X), ya que la mayor parte de dichos programas tienden a tratar al individuo como si fuera un producto que está inspeccionándose en una línea de montaje. En algunas empresas se ha experimentado con éxito que las mismas personas formulen sus propias metas u objetivos y autoevalúen periódicamente su desempeño frente a esos objetivos. El superior jerárquico ejerce un gran liderazgo en este proceso, puesto que se dedica más a orientar y estimular el desempeño futuro que a inspeccionar y juzgar el desempeño anterior.

⁶ Idem. Pág. 33

5. Además, el individuo se ve animado a adquirir mayor responsabilidad en la planeación y evaluación de su propia contribución para conseguir los objetivos de la organización, lo cual produce efectos positivos en las necesidades de estima y de autorrealización

Si las ideas expuestas no producen los resultados esperados, tal vez la administración admitió la idea, pero empleó el esquema de las concepciones tradicionales.

En la actualidad, las teorías X y Y se ven como extremos antagónicos de un *continuum* de concepciones intermedias. En otras palabras, entre la teoría X (autocrática, impositiva y autoritaria) y la teoría Y (democrática, consultiva y participativa) existen degradaciones continuas y sucesivas.

CAPITULO II

2.1 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

En la realización del presente trabajo de investigación, fue necesario prescindir de la utilización del método científico en sus fases de investigación, sistematización y exposición.

Las técnicas empleadas fueron:

1. Técnicas de observación
2. Técnicas de investigación documental
3. Técnicas de recolección de datos

Técnica de observación. Se inició con observaciones directas en la empresa Comsi, en las áreas administrativa, operativa y de vigilancia determinando que la labor del profesional de recursos humanos tiene poca contribución a la empresa, ya que no se les toma en cuenta para emprender las actividades en el departamento de recursos humanos.

Técnica de investigación documental. En esta segunda etapa, se procedió a consultar bibliografía principalmente en las siguientes instituciones y servicios:

- Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala
- Biblioteca de la Escuela de Ciencias Psicológicas
- Fuentes cercanas de casa
- Internet

La información textual se utilizó para revisar y conocer documentación referida al tema de estudio especialmente sobre los términos relacionados a la ARH, tomando como fuentes bibliográficas investigaciones, publicaciones y revisiones realizadas por instituciones públicas y privadas, libros y revistas, etc.

Técnicas de recolección de datos. La tercera etapa constituyó abordar el estudio de forma descriptiva, a través del estudio de campo con los instrumentos:

Entrevista libre y un diseño de cuestionario, aplicado a una muestra de 14 empleados, 8 del área administrativa, 3 del área operaciones y 3 tres del área de vigilancia de puerta.

TÉCNICAS ESTADÍSTICAS

La presente investigación siguió el siguiente procedimiento:

Luego de aplicado el cuestionario se efectuó:

1. Tabulación de datos.
2. De acuerdo a la definición operativa se agruparon las preguntas por el contenido y el orden de sus indicadores. De cada pregunta se obtuvo un porcentaje total, según la escala nominal, representado a través de la graficación.
3. Con el porcentaje total obtenido en cada pregunta, se procedió a hacer un análisis de cada una de ellas.
4. Habiéndose dado todos los porcentajes obtenidos y esperados, se procedió a hacer un análisis global de la investigación del estudio tomando como referencia el enfoque del problema y el objetivo de la investigación.

CAPÍTULO III

3.1 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación se realizó en la entidad de seguridad privada “Comsi”, se tomó una muestra de 14 empleados, los cuales fueron tomados como una muestra aleatoria simple al azar, comprendidos en las edades de 18 a 42 años ambos sexos.

A esta población se le aplicó el cuestionario, de once. En escala nominal con cuatro opciones de respuesta. La escala se presenta como: Siempre – frecuentemente – Algunas veces – nunca o raras veces. Esto con el fin de conocer su opinión acerca de la implementación de métodos y técnicas en la optimización del recurso humano.

Los resultados del cuestionario, proporciono datos cuantitativos, los cuales son presentados, descritos y analizados en las gráficas que se presentan a continuación.

3.2 TABULACION DE DATOS

OPCIONES DE RESPUESTA

a = Siempre

b= Frecuentemente

c= Algunas veces

d= Nunca o raras veces

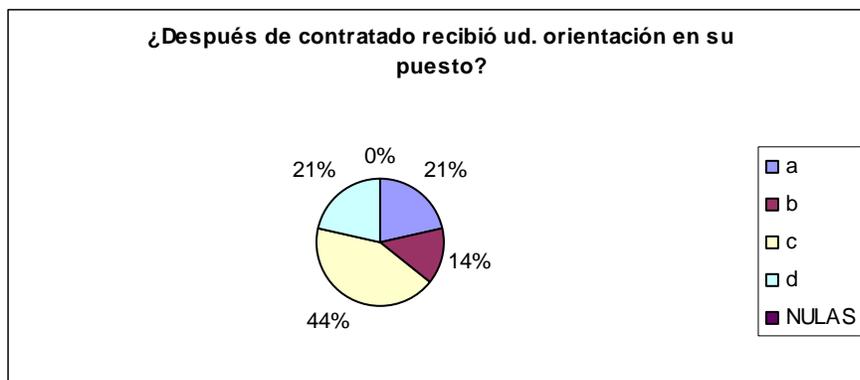
RESULTADOS POR OPCIONES Y NUMERO DE CADA PREGUNTA

PREGUNTA	a	b	c	d	NULAS	TOTALES
No. 1	3	2	6	3		14
No. 2	1		8	5		14
No. 3	2	1	4	7		14
No. 4	5	4	3		2	14
No. 5	2	1	3	8		14
No. 6	7	4	2	1		14
No. 7	14					14
No. 8	5	1	5	3		14
No. 9	5		9			14
No. 10	3	5	6			14
No. 11	5	7	2			14

.3.3 ANALISIS DE CADA UNA DE LAS GRÁFICAS

PREGUNTA 1

GRÁFICA DE RESULTADO

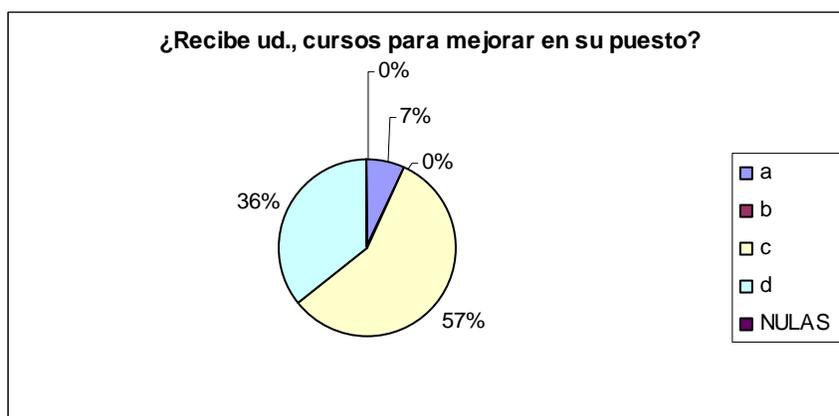


Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. Esta gráfica indica que la mayoría de personal de las áreas administrativa, operaciones y de vigilancia, no se les ha orientado a plenitud acerca de las funciones que deberían de tener y que no se les presta inducción frecuente.

PREGUNTA 2

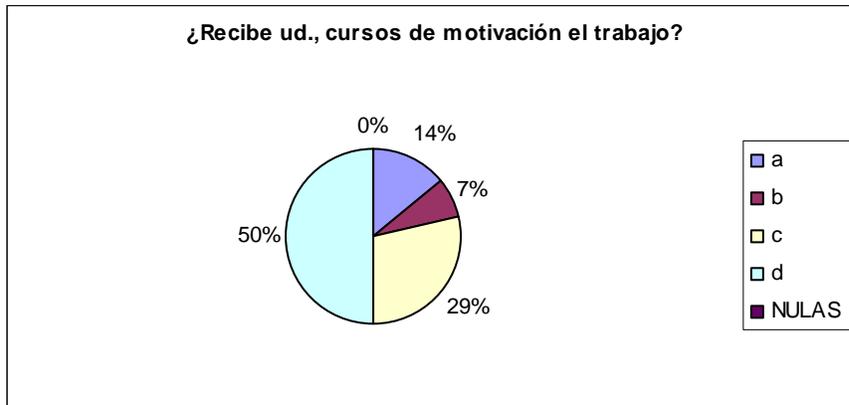
GRÁFICA DE RESULTADO



Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. La población total que son el 57%, opinaron que muy pocas veces se les da a los empleados capacitación, para mejorar el desempeño laboral en su puesto. Es notable que faltan medios estratégicos y por lo tanto profesionales en el área que implementen el desarrollo del trabajo.

PREGUNTA 3 GRÁFICA DE RESULTADO



Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. La mayoría de los evaluados el 50%, coinciden en en que nunca o raras veces reciben capacitación. Y esto quiere decir que los empleados en esta empresa privada se encuentran literalmente desmotivados.

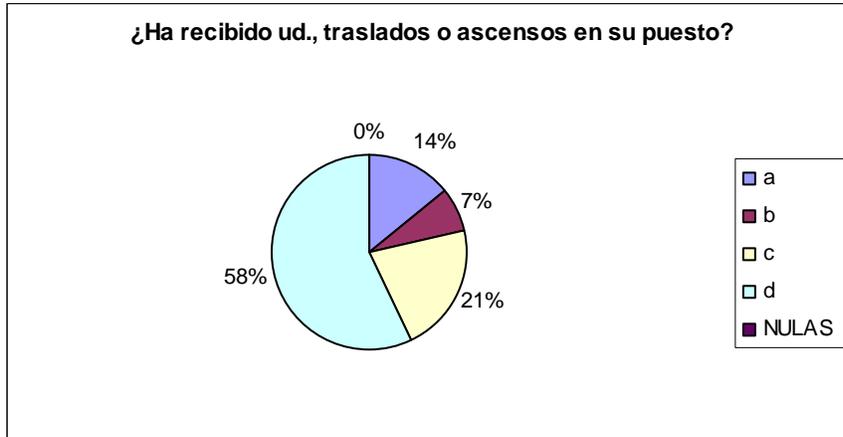
PREGUNTA 4 GRÁFICA DE RESULTADO



Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. El sistema de reclutamiento marca un trabajo aceptable, ya que los medios para reclutar personal, se manifiestan a través de la técnica de anuncios de plazas vacantes. La mayoría de los cuestionados coinciden, en que se ha atravesado por procesos similares o anuncios de prensa.

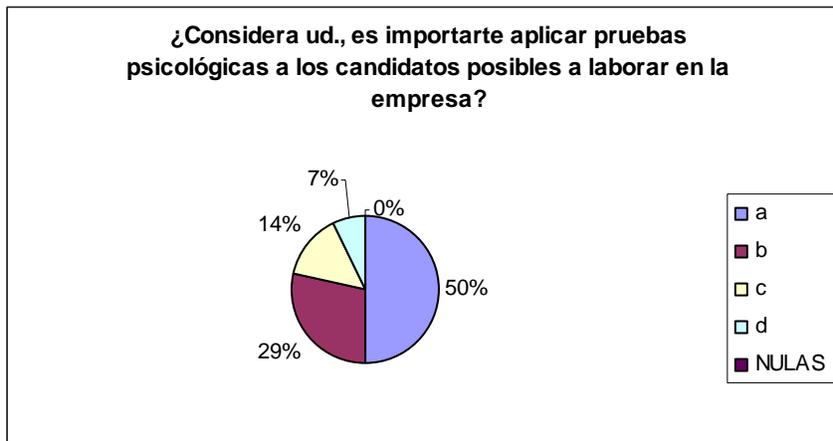
PREGUNTA 5 GRÁFICA DE RESULTADO



Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. Más de la mitad de los trabajadores están de acuerdo en que, la organización no reconoce el potencial del recurso humano, sino califica de acuerdo a otras características que se desconocen. Cuando el potencial es valorizado por la organización se manejan porcentajes altos por asensos de personal y traslados.

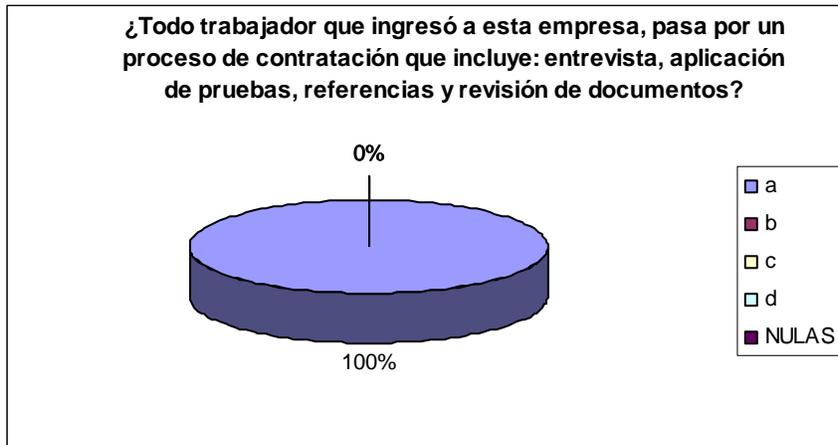
PREGUNTA 6 GRÁFICA DE RESULTADO



Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. En un porcentaje alto, la población reconoce la importancia de las pruebas psicológicas para el departamento de recursos humanos, lo cual esta organización desconoce totalmente.

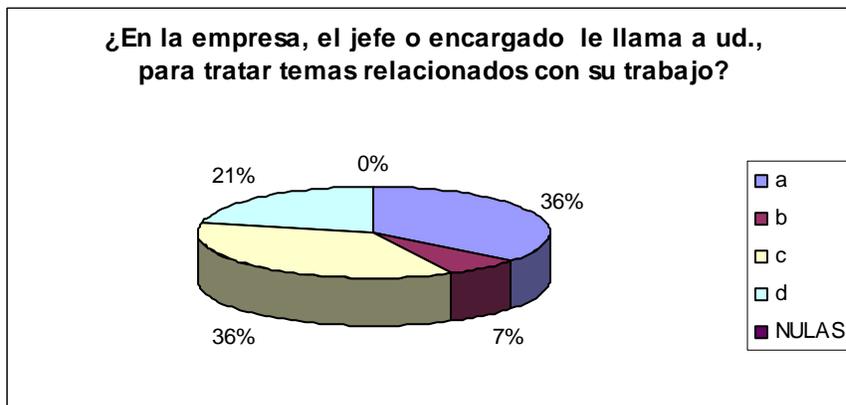
PREGUNTA 7 GRÁFICA DE RESULTADO



Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. Toda la población reconoce, que el proceso de selección de personal sigue un sistema. Dentro de esta población evaluada, los encargados del departamento de recursos humanos también participaron reconocen las deficiencias en el departamento.

PREGUNTA 8 GRÁFICA DE RESULTADO



Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. En este caso se nota claramente el distanciamiento que se tiene con los empleados, la poca comunicación entre jefe y subordinado, y lo cual no debería de haber porque repercute el trabajo de equipo.

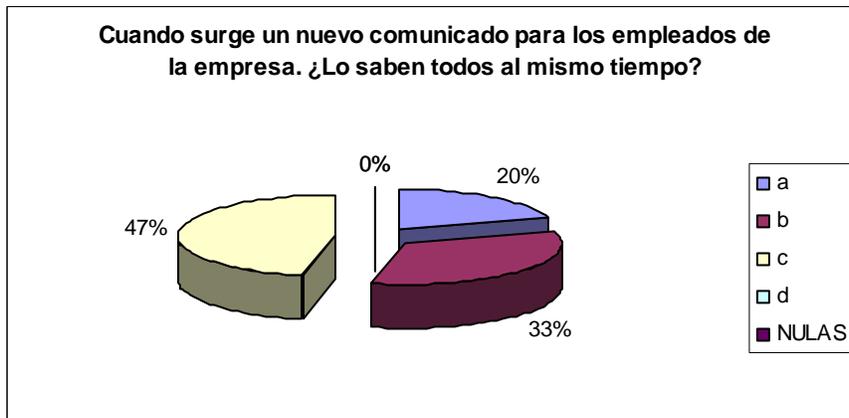
PREGUNTA 9 GRÁFICA DE RESULTADO



Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. La mayoría de los evaluados coincidieron en que si se acostumbra a felicitar a los cumpleaños del mes, tratándose justamente entre los compañeros de área, por medio de la entrevista libre comentaron que acostumbran a festejar los cumpleaños.

PREGUNTA 10 GRÁFICA DE RESULTADO



Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. La mayoría de los evaluados opinaron en que la información que les envían a los empleados en la empresa a veces les llega al mismo tiempo a todos. Los canales de comunicación de los altos mandos no están operando efectivamente. Esto quiere decir que se carece de medios de comunicación y esto es algo que perjudica la labor de los empleados y de las coordinaciones y supervisiones.

PREGUNTA 11
GRÁFICA DE RESULTADO



Fuente. Empresa Comsi. Muestra de 14 empleados, ambos sexos de 18 a 42 años

Análisis. Podemos observar, a través de esta gráfica, que en un 50% se les apoya y escucha a los empleados en la resolución de dudas en el trabajo. Esto quiere decir que no hay apoyo constante, o una capacitación al puesto.

ANALISIS CUALITATIVO DE LA INVESTIGACIÓN

La entidad de seguridad y vigilancia "Comsi", se ubica en av. Petapa 38-42 zona 12. Esta empresa que pertenece a la iniciativa privada, y que actualmente goza de solidez a nivel nacional, se ha visto en serios problemas internos, ya que le restan importancia al mejoramiento del trabajo organizacional interno, en lo que respecta al tema de Inducción, capacitación y motivación en el trabajo. Por consiguiente la mayoría de los empleados de la organización muestran descontento y lo pudimos evidenciar en las gráficas anteriores, además a través de la entrevista libre comentaron que la relación entre compañeros no es buena, no hay confianza, hay envidias, intereses personales, esto quiere que lo anteriormente expuesto influye en los problemas a nivel de comunicación y de buenas relaciones laborales.

La función de reclutamiento y selección de personal es efectiva en un porcentaje alto, ya que la empresa cuenta con medios indispensables para hacer esta función aunque no cuenten con un profesional en el área que pueda implementar otros medios.

Los jefes y supervisores están tomando la misma postura antes sus subordinados, un distanciamiento. El desempeño de los trabajadores también influye en la labor de los jefes, porque juntamente con el profesional de recursos humanos van evaluando el trabajo del empleado. Pero para que sea visible la evaluación tiene que existir comunicación entre uno y otro. El canal de comunicación inicia desde los altos directos hasta el cargo más bajo, Y se ha encontrado a través de la investigación que no se han mantenido medios ni estrategias para mejorar este aspecto.

Por lo anteriormente expuesto, la labor de un Orientador Laboral, debe ser determinante en una organización para que contribuya de forma asertiva y pueda contribuir en la optimización del recurso humano.

Algo importante que se debe considerar es que aún los jefes, gerentes y directivos de la empresa aún no toman medidas para evitar esta situación, con este estudio de investigación se espera también contribuir con el éxito del departamento de recursos humanos.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones obtenidas en la presente investigación fueron las siguientes:

- Actualmente el potencial humano de la empresa “Comsi” se ha visto en desventaja dentro de la organización, por falta de integración y trabajo de equipo, orientación y motivación e inducción y capacitación a sus empleados.
- El empleado no cuenta con capacitación de forma constante y es una de las mayores debilidades por las que atraviesa dentro de la empresa. Otra de las grandes debilidades que dificultan su desarrollo es la falta de motivación al trabajo.
- El proceso de reclutamiento y selección de personal se considera aceptable, ya que en esta entidad privada la mayoría de los evaluados atravesaron por un sistema de reclutamiento y selección de personal realizado en la empresa
- Más de la mitad de los trabajadores están de acuerdo en que, la organización no reconoce el potencial del recurso humano, sino que también se califica de acuerdo a otras características e intereses personales.
- Los superiores; gerentes, jefes y supervisores de la empresa no toman medidas para mejorar el sistema organizativo de la empresa..
- La mayoría de los evaluados opinaron en que la información que les envían a los empleados en la empresa a veces les llega al mismo tiempo a todos. Los canales de comunicación de los altos mandos no están operando efectivamente. Esto quiere decir que se carece de medios de comunicación y esto es algo que perjudica la labor de los empleados y de las coordinaciones y supervisiones

RECOMENDACIONES

- Para que las funciones en el departamento de recursos se realicen efectivamente, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Desarrollar un programa formativo de capacitación e inducción a personal interno y personal ingresado.

- Se le sugiere a los directivos de esta entidad privada, disponer de un profesional de recursos humanos, que pueda promover y realizar un programa efectivo de capacitación e inducción.

- Disponer de un medio estratégico en el tema de comunicación, que distribuya de forma efectiva la información necesaria a las distintas áreas de la empresa.

- Mejorar la comunicación de superiores a subordinados, crear confianza prestar apoyo constante al personal y escuchar sugerencias.

- Crear un programa de relaciones interpersonales, para mejorar las relaciones entre empleados de la empresa y ofrecer mejor atención al público y personal requerido que se haga presente a esta entidad privada.

- Implementar técnicas de trabajo en recursos humanos, como talleres, actividades grupales, celebraciones, para mejorar las relaciones entre compañeros de trabajo.

- Llevar a cabo evaluaciones acerca del desempeño de los empleados, así como determinar si es necesario una rotación de puestos que pueda ser de mejor condición para el empleado y el área específica.

- En el proceso de selección de personal se recomienda, incluir el manejo de pruebas psicológicas para tener una mejor decisión al momento de la contratación de un postulante a un cargo específico.

BIBLIOGRAFIA

1. HOWELL, WILLIAMS C.

PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Y ORGANIZACIONAL CON SUS ELEMENTOS ESENCIALES

EDITORIAL EL MANUAL MODERNO, S.A.

EDICION SEGUNDA 1990. MÉXICO

CAPÍTULO 5. Pp. 265

2. DESSLER, GARY

ADMINISTRACION DE PERSONAL

EDITORIAL PRENTICE HALL, S.A.

EDICIÓN OCTAVA 2000. MÉXICO

CAPÍTULO 5 Y 7. Pp. 326

3. JOHNSON, DAVID W.

RELACIONES Y CAMBIOS ORGANIZACIONALES

EDITORIAL KAPELUZ

EDICION CUARTA 1992. ARGENTINA

CAPÍTULO 9. Pp. 346

4. INSTITUTO DE SERVICIOS DE ASESORÍA EMPRESARIAL

SUMARIO DE LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

ISADE VERSIÓN AÑO 2000. VENEZUELA

PARTE 2. Pp. 74

5. CHIAVENATO, IDALBERTO

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

EDITORIAL MCGRAW HILL

EDICIÓN OCTAVA 2000. COLOMBIA

CAPÍTULO 3, 5 Y 6. Pp. 492

6. RODRIGUEZ ESTRADA, MAURO

PSICOLOGÍA DE LA ORGANIZACIÓN

EDITORIAL TRILLAS

EDICION ÚNICA 1996. PERÚ

CAPÍTULO 3. Pp. 342

7. MATTHEWS ANDREWS

“POR FAVOR SEA FELIZ”

EDITORIAL ALAMAH AUTOAYUDA

EDICION SEXTA 2005. MÉXICO

CAPÍTULO 3. Pp. 279

8. GALLO, JUAN FRANCISCO

RELACIONES HUMANAS APLICADAS

EDICIONES PAULINAS

EDICION TERCERA 1992. COLOMBIA

TERCERA PARTE. Pp. 162

9. ZEPEDA HERRERA, FERNANDO

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

EDITORIAL ZEPEDA

EDICIÓN SEGUNDA 2000. MÉXICO

CAPÍTULO 10. Pp. 248

10. TYLER, LEONA

LA FUNCION DEL ORIENTADOR

EDITORIAL PRENTICE HILL

EDICIÓN QUINTA 1998. MÉXICO

CAPÍTULO 6. Pp. 190

11. GIBSON, JANICE T.

LA PSICOLOGÍA MODERNA DE LA ORGANIZACIÓN

EDITORIAL TRILLAS

EDICIÓN TERCERA 1994. MÉXICO

CAPÍTULO 10. Pp. 287

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
 CARRERA: ORIENTACION VOCACIONAL Y LABORAL/ 2006

Edad: _____ Sexo _____
 Puesto: _____

Por favor, a continuación le presentan cuatro opciones elija una, seguido marque o rellene el círculo de la opción elegida.

1. Después de contratado recibió usted orientación en su puesto.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Recibe usted, cursos para mejorar su puesto de trabajo.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Recibe usted, cursos de motivación en la empresa.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Considera usted que la empresa convoca a sus candidatos por anuncios de plazas vacantes.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Ha recibido usted, traslados o ascensos en su puesto.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Considera usted, que es importante aplicar pruebas psicológicas a los candidatos posibles a trabajar en la empresa.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Todo trabajador que ingresó a esta empresa, pasa por un proceso de contratación que incluye; entrevistas, aplicación de pruebas, referencias, y revisión de documentos.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. En la empresa, el jefe o encargado del departamento de Recursos Humanos le llama a reuniones a usted, para tratar temas relacionados con su trabajo.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Se acostumbran a felicitar a los cumpleaños del mes en la empresa.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Cuando surge un nuevo comunicado o información para los empleados de la empresa lo saben todos al mismo tiempo.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Obtiene usted, información y apoyo en la empresa para resolver dudas relacionadas con su puesto.

Siempre	frecuentemente	Algunas veces	Nunca o raras veces
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

RESUMEN

Este trabajo de investigación ha consistido en estudiar las **“Atribuciones del Orientador Laboral hacia el Departamento de Recursos Humanos”**, en la entidad de seguridad privada “Corporación Comsi”, de la zona 12 de la ciudad capital. Este estudio se llevo a cabo mediante la colaboración de una muestra de 14 empleados, de las áreas Administrativa, Operaciones y Vigilancia de puerta. A los cuales se les invitó a participar en la realización de un cuestionario de recursos humanos, para recolectar información acerca del tema. Encontrándose dificultades cuyo efecto redundo en la falta de capacitación e inducción del trabajador específicamente en la preparación sobre el desempeño de su puesto y las mejoras en su rendimiento y motivación en el trabajo.

En lo que se refiere al proceso de reclutamiento de personal, se detectó que los encargados del departamento, tienen medios favorables que les permite alcanzar aceptación para atraer candidatos posibles a plazas vacantes. Además se pudo notar que el proceso de selección de personal no se lleva a cabo de forma sistemática y congruente, donde la falta de técnicas y medios favorables no les permite la incorporación de una contratación en base a un perfil deseado. Además el departamento de recursos humanos de esta entidad privada, considera innecesaria la utilización de Batería Psicológica, instrumento infaltable en un proceso de selección de personal.

Los canales de comunicación y las líneas de mando aún no se han organizado, y esto ha creado desesperación, incomodidad y deserción en los empleados. Ellos, admiten la falta de convivencia entre compañeros, y el poco apoyo prestado de sus encargados y jefes de línea.

En cuanto a esto, se ha sugerido a las autoridades de esta entidad privada, crear un punto en política empresarial enfatizando lo social y democrático, para crear más trato con sus empleados y así buscar siempre la optimización del recurso humano, a través e la coordinación de los supervisores y jefes. Promoviendo así un orden en las líneas de trabajo.

