



TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE COACALCO

“INFORME TÉCNICO DE RESIDENCIAS PROFESIONALES”

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS
PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE
RECURSOS HUMANOS EN LA
EMPRESA DISEÑO, INSTALACIÓN Y
MANTENIMIENTO EN SERVICIOS
ELECTROMECAÓNICOS SA DE CV

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

PRESENTA A:

RODRIGUEZ FRAGOSO IRVIN Yael

NOMBRE Y GARGO DEL ASESOR:

PRESIDENTE PATRICIA MARTINEZ BUSTAMANTE

FECHA: Julio 2023

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo el desarrollo del proceso del área de Recursos Humanos en la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV (DIMSE). Es una empresa que lleva menos de 10 años en el mercado pero que a lo largo del tiempo ha ido creciendo hasta el punto de contar con varios clientes reconocidos, debido a su excelencia en el servicio, con lo anterior, DIMSE busca seguir creciendo dentro del mercado en el cual está inserto, es por ello que estos manuales de procedimientos, tiene como objetivo asegurar el desarrollo y productividad de los trabajadores al contratar al personal idóneo para el puesto idóneo cumpliendo sus objetivos y con ello logre aumento en su productividad.

Derivado de la falta de los manuales de normas y procedimientos en el área de Recursos Humanos, la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV., busca una solución que le permita un desarrollo progresivo. Por otro lado, dicho apartado también comprende los objetivos de la investigación, las hipótesis, el tipo de estudio y diseño de la investigación; esto con la intención de saber el camino más adecuado para lograr dar solución al problema.

Con el desarrollo de manuales de procedimientos, además busca lograr una mejora con base a resultados que se deben estar entregando, resultados con base en indicadores y metas del departamento de RH. Así tener un mejor control en cada área, estableciendo así sus funciones de cada departamento, debido a que la problemática en la empresa es la duplicidad de funciones y actividades, problema que está presente en la mayoría de las empresas que no tienen muchos años en el mercado y así con dichos manuales lo que se busca es que las áreas tengan un mejor control y una mejor organización general como empresa.

AGRADECIMIENTOS

En primera instancia quiero agradecer a mi asesora, la maestra Patricia Martínez Bustamante por la dedicación y apoyo que me ha brindado a lo largo de este proyecto, ya que me guio y me enseñó a ser una mejor persona tanto en lo personal como en lo profesional. Así mismo agradezco a mi asesor externo, el Lic. Juan Alberto Cárdenas Alanís por el apoyo fundamental dentro de la empresa, con su apoyo se ha logrado concluir el proyecto.

Gracias a mis padres y a mi hermano, ya que sin ellos no sería nadie en la vida y que con su apoyo, sacrificio, amor y cariño estoy donde estoy, y soy lo que soy ahora.

Les prometí que terminaría mi carrera y aquí estoy dándoles esa alegría que siempre me quisieron ver triunfar y ahora se las puedo dedicar con todo mi amor.

ÍNDICE

RESUMEN.....	2
AGRADECIMIENTOS	3
ÍNDICE	4
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
CAPITULO I	9
GENERALIDADES DEL PROYECTO	9
1.1 INTRODUCCIÓN.....	10
1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	11
1.2.1 Nombre, razón social.....	11
1.2.2 Giro.....	11
1.2.3 Ubicación.....	11
1.2.4 Misión	12
1.2.5 Visión.....	12
1.2.6 Valores.....	12
1.2.7 Objetivo general	13
1.2.8 Estructura general de la empresa	13
1.3 PROBLEMA A RESOLVER.....	14
1.4 OBJETIVOS.....	15
1.4.1 Objetivo general	15
1.4.2 Objetivos específicos	15
1.5 JUSTIFICACIÓN	16
1.6 PROBLEMÁTICA.....	17
1.7 ALCANCES.....	18
1.8 LIMITACIONES	19
CAPÍTULO II.....	20
MARCO TEÓRICO	20
2.1 MARCO TEÓRICO	21
2.1.1 Administración	21
2.1.2 El análisis organizacional	21
2.1.3 Proceso administrativo	21
2.1.4 Fundamentos del proceso administrativo	21
2.1.5 Los 14 principios de la administración.....	22

2.1.6 Organización.....	26
2.1.7 Cambio organizacional	26
2.1.8 Desarrollo organizacional.....	27
2.1.9 Áreas funcionales de la empresa	27
2.1.10 Procesos estructurales.....	28
2.1.11 Subsistemas organizacionales.....	29
2.1.12 Control	31
2.1.13 Planificación.....	31
2.1.14 Teoría X, Y	32
2.1.15 Sistema de Gestión de Calidad	33
2.1.16 ISO 9001	33
2.1.17 Mejora continua	35
2.1.18 Rotación del personal.....	36
2.1.19 Descripción de puestos	36
2.1.20 Análisis de puestos.....	36
2.1.21 Análisis de recursos y capacidades	37
2.1.22 Administración de recursos humanos	37
2.1.24 Manual administrativo	38
2.1.25 Diagrama de flujo.....	39
2.3 PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR EL ALUMNO	40
CAPÍTULO III	41
DESARROLLO	41
3.1 METODOLOGÍA	42
3.2 OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN	43
3.2.1 Instrumento de la investigación	44
3.2.2 Procedimiento para aplicar la encuesta de motivación laboral	45
CAPÍTULO IV	46
RESULTADOS.....	46
MAPA PROPUESTA.....	61
CAPÍTULO V.....	62
CONCLUSIONES.....	62
5.1 CONCLUSIONES.....	63
6 COMPETENCIAS DESARROLLADAS	65

7 FUENTES DE INFORMACIÓN	67
8 ANEXOS	69
MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA GESTION DEL RECURSO HUMANO	70
INTRODUCCION.....	71
OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL	72
MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS	73
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION	75
EXPEDIENTE INTEGRAL INDIVIDUAL	79
ANALISIS DE PUESTO GERENTE DE RECURSOS HUMANOS.....	90
DESCRIPCION DE PUESTO GERENTE DE RECURSOS HUMANOS.....	91
ANALISIS DE PUESTO ADMINISTRADOR DEL PERSONAL.....	92
DESCRIPCION DE PUESTO ADMINISTRADOR DEL PERSONAL	93
ANALISIS DE PUESTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	94
DESCRIPCION DE PUESTO RECLUTAMIENTO Y SELECCION.....	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Logo de la empresa	11
Figura 2.	Ubicación	12
Figura 3	Organigrama	13
Figura 4	Elementos de un proceso	35
Figura 5	Diagrama de flujo	39
Figura 6	Factor salarial	47
Figura 7	Gráfica pregunta 1	48
Figura 8	Gráfica pregunta 2	48
Figura 9	Gráfica pregunta 3	49
Figura 10	Flexibilidad de horarios,	49
Figura 11	Factor de capacitación	50
Figura 12	Gráfica pregunta 5	51
Figura 13	Gráfica pregunta 6	51
Figura 14	Gráfica pregunta 7	52
Figura 15	Factor de distribución	52
Figura 16	Gráfica pregunta 8	53
Figura 17	Gráfica pregunta 9	54
Figura 18	Gráfica pregunta 10	54
Figura 19	Selección del personal	55
Figura 20	Gráfica pregunta 11	56
Figura 21	Gráfica pregunta 12	57
Figura 22	Gráfica pregunta 13	58
Figura 23	Factor de comunicación	58
Figura 24	Gráfica pregunta 14	59
Figura 25	Gráfica pregunta 15	60
Figura 26	Gráfica pregunta 16	60
Figura 27	Gráfica pregunta 17	61
Figura 28	Mapa Propuesta	61

Figura 29	Competencias desarrolladas	66
Figura 30	Cuestionario de satisfacción	69
Figura 31	Manual de departamento RH	73
Figura 32	Reclutamiento y selección	75
Figura 33	Flujograma	78
Figura 34	Solicitud de empleo	80
Figura 35	identificación fiscal	81
Figura 36	Identificación personal (INE)	82
Figura 37	Acta de nacimiento	83
Figura 38	CURP	84
Figura 39	Seguridad social	85
Figura 40	Comprobante de estudios	86
Figura 41	Comprobante de domicilio	87
Figura 42	Certificado medico	88
Figura 43	Contrato laboral	89
Figura 44	Análisis del puesto Gerente de recursos humanos	90
Figura 45	Descripción de puesto Gerente de recursos humanos	91
Figura 46	Análisis del puesto Administrador De recursos humanos	92
Figura 47	descripción del puesto Administrador de RH	93
Figura 48	Análisis del puesto Reclutamiento y selección	94
Figura 49	Descripción de puesto Reclutamiento y selección	95

CAPITULO I

GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 INTRODUCCIÓN

Desde el comienzo de sus labores dentro del mercado, la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV (DIMSE), ha mostrado un importante y rápido crecimiento a nivel institución, esto se nota a los socios y clientes con los que se relaciona, debido a que son empresas de gran importancia y algunas de renombre, es por ello que se ha convertido en una de las más importantes de la zona. Esto ha generado evolución y mejoramiento continuo de los servicios que brinda a sus clientes.

Un manual de proceso es un instrumento de apoyo a las organizaciones, les brinda crecimiento a través de la sistematización y estandarización de la información que maneja, dentro de este manual se estipulan metas, normas, procedimientos utilizados como organizadores del desarrollo de la empresa y desde ahí, pueden colaborar en el logro de los objetivos operacionales, para conseguir mayor eficiencia en las actividades que se realizan en la misma.

Los perfiles de puesto son necesarios para llevar a cabo eficientes procesos de reclutamiento y selección de personal, así como apoyan en la capacitación de nuevos ingresos para medir el desempeño de cada empleado y alentar su desarrollo.

1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.2.1 Nombre, razón social.

Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV.

Figura 1.

Logo de la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV.



Nota. Logo de la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV. Fuente: Empresa DIMSE instalaciones

1.2.2 Giro

Industrial. Diseño industrial e instalaciones eléctricas en construcciones

1.2.3 Ubicación

Calle Molido de Flores #14, colonia Jardines de Alba, Cuautitlán Izcalli

Figura 2.

Ubicación de la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV.



Nota. localización de la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV. Fuente: Google maps (2022)

1.2.4 Misión

Dar soluciones a las necesidades tecnológicas específicas de cada uno de nuestros clientes, optimizando recursos, generando valor y resolviendo con excelencia. Satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, en cuestión de los servicios electromecánicos solicitados (DIMSE, 2013)

1.2.5 Visión

Ser reconocida como una empresa líder en diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos, cumpliendo la expectativa de nuestros servicios, velando siempre por nuestros clientes, trabajadores, colaboradores y proveedores. (DIMSE, 2013).

1.2.6 Valores

De acuerdo con los valores de la empresa son los siguientes:

- Trabajo en Equipo
- Empatía con nuestro Cliente
- Conocimiento
- Honestidad y Respeto
- Compromiso
- Mejora Continua.

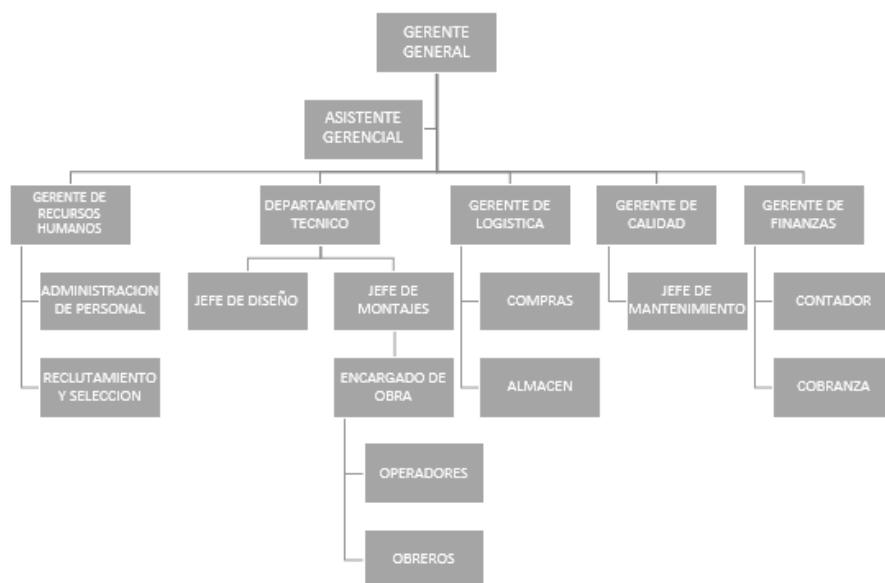
1.2.7 Objetivo general

Satisfacer sus necesidades de los clientes, brindándoles siempre un servicio de calidad.

1.2.8 Estructura general de la empresa

Figura 3.

Organigrama de la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV.



Nota. Estructura organizacional (Organigrama). Fuente: Manual de organización de la empresa DIMSE

1.3 PROBLEMA A RESOLVER

Desde la creación de la empresa no tuvo en cuenta la importancia de documentar el desarrollo de los manuales de procedimiento, que son fundamentales en esta, principalmente en el área de Recursos Humanos para su posterior extensión a otras áreas. La falta de estos manuales, representa una gran limitación si la organización quiere innovar o seguir cumpliendo más objetivos y metas, lo que se busca con la creación e implementación de dichos manuales es obtener una mejor organización y control y así tener un mejor manejo de la esta.

A su vez, la empresa no tiene muchos años en actividades, por lo que sus actividades realizadas no están automatizadas o no se cuenta con una guía donde se estipule los requerimientos necesarios para cada proceso y es un problema, ya que los procedimientos a veces son tardados o en muchos casos no se cuentan con documentos digitales o escritos que respalden la información y esto hace que la empresa se retrase en algunos trámites o servicios.

Con lo anterior se plantea ¿Cuál sería una propuesta de desarrollo de manuales de procedimientos más importantes para el área de Recursos Humanos en la empresa DIMSE?

Con el desarrollo de manuales de procedimiento se buscará crear una metodología que sirva como un análisis integral para todas las áreas en cada proceso y así mejorar la calidad de los productos y servicios que presentan, disminuyendo los costos de producción, tiempos de entrega y/o instalación. La empresa al no contar con parámetros establecidos no hay posicionamiento ni crecimiento en la empresa como se espera.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Diseñar e implementar los procesos y procedimientos del departamento de recursos humanos en la empresa diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV.

1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnóstico de los procesos de la organización, para la identificación de la problemática
- Análisis y selección de los métodos que apoyan la propuesta de solución.
- Evaluar los procesos claves en el departamento de recursos humanos para optimizar operaciones, mejorar el talento humano, y eficientizar equipos y herramientas de control dentro de la empresa.
- Desarrollar la propuesta de mejora de procesos para su autorización por parte de del departamento de recursos humanos.
- Validar la propuesta para su posterior aplicación dentro de la organización.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de investigación tiene una aplicación práctica, debido a que se pondrá en marcha la propuesta, la cual pretende resolver una problemática aplicándola dentro de la empresa, la cual traerá beneficios como la mejora de calidad, costos, tiempos, etc.

Se propone desarrollar un manual de procesos dentro del área de recursos humanos, el cual permitirá tener documentados dichos procesos dentro del área de Recursos humanos y en general un mejor control de la empresa, esto es debido a que en la organización no existen parámetros establecidos donde se pueda visualizar un control de las actividades, tareas y funciones del personal, con ello se busca generar un orden de éstas, de modo que la realización de cada actividad o procesos se realice correctamente.

La finalidad del manual de procesos es:

- Auxiliar a los empleados en el cumplimiento de sus funciones, atribuciones y responsabilidades. Describe las tareas a realizar y las descripciones de puestos que se presentan dentro de la organización,
- También servirá como apoyo a los nuevos empleados para su capacitación, adiestramiento y adaptación dentro de la organización.
- En general a la empresa, le ayuda a tener un mejor control en todos sus procesos, de forma de optimiza tareas y tiempos, así se volverá más productiva y eficaz.
- La mejora continua se construye día a día, mediante la documentación y análisis de las actividades y riesgos, para detectar qué hacemos bien, qué hacemos mal y cómo mejorarlo.

1.6 PROBLEMÁTICA

Para tener éxito en la implementación de la norma ISO 9001, las organizaciones deben incorporar principios de calidad en todos sus procesos, productos y servicios. Cometer errores en gestión de la calidad, en las etapas iniciales de la implementación del sistema, es apenas natural y es preciso que los profesionales en el área estén preparados para afrontarlos e implementar los correctivos necesarios.

Estos errores en gestión de la calidad, suelen ser repetitivos y recurrentes en varias organizaciones. Conocerlos, e ilustrarse sobre la forma en que han sido corregidos en otras instituciones, puede resultar valioso para los profesionales en gestión de la calidad que muy seguramente se enfrentan a las mismas dificultades.

Retomando que la empresa desde su creación no tiene documentado los procesos y en consecuencia el desarrollado de los manuales, debido a que lleva pocos años en funcionamiento. Dentro de la empresa es fácil ver que la ausencia de estos manuales dentro del área de recursos humanos limita a toda la organización en general, en cuanto al cumplimiento de objetivos, en la hora de innovar y obtener resultados.

Con la creación de estos manuales de procesos dentro de la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV, servirá como guía operativa para los procesos presentes dentro de la empresa, así como facilitar las operaciones de control interno, detección de errores y acciones correctivas lo cual generará un buen control de calidad dentro de la organización.

1.7 ALCANCES

El desarrollo de los manuales de procesos en el área de Recursos Humanos tiene una utilidad práctica, la cual cubrirá los departamentos de reclutamiento, selección, contratación utilizando como herramientas las vacantes, pruebas, entrevistas, cuya implementación será sencilla, clara- metodológica, el objetivos de los manuales es facilitar la gestión de los procesos de estos departamentos, concentrando la información sobre los puestos y áreas de trabajo de toda la organización; los horarios de los trabajadores y la asistencia de los mismos; los datos requeridos para el cálculo de la nómina del personal, tomando en cuenta cada semana de labores, basándose en los conceptos correspondientes a las prestaciones y deducciones, y en general abarcar un mejor control en toda la empresa.

1.8 LIMITACIONES

En el desarrollo de la investigación se encontró con algunas limitaciones, las cuales se mencionan a continuación.

- Limitación de información: La organización cuenta con información confidencial, así mismo es difícil poder adquirir cierta información que requerimos en la investigación debido a esto, ya que la información no se la pueden proporcionar a gente externa a su organización en este caso a los residentes.
- Limitación del trabajo: En ocasiones hay sobrecarga de trabajo por parte de la empresa, se tiene que hacer diferentes actividades o hay demasiada rotación de actividades, por ello no se le toma importancia a darle un mejor control al departamento de recursos humanos.
- Limitación de tiempo: El tiempo dado a la realización del proyecto a veces no alcanza, ya que se tienen diferentes actividades y funciones dentro de la organización, y a los residentes no se les da la atención requerida para lograr los objetivos del proyecto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO TEÓRICO

La presente investigación se relaciona con la administración general por lo que se debe tener presente teorías y conceptos de esta para que la investigación resulte más eficaz y se desarrolle correctamente.

2.1.1 Administración

“La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”. (Chiavenato, 2004)

"Coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas" (Robbins & Coulter, 2005)

“La administración es el proceso de coordinar todos los recursos disponibles para cada actividad, proceso y funcionamiento general de una organización”.

2.1.2 El análisis organizacional

“Se centra en la planeación de la eficiencia de las actividades del personal, de acuerdo con ello comprende la identificación de las relaciones y el comportamiento de los individuos dentro de las organizaciones”. (Heil & Droege, 2006)

“El análisis organizacional es un procedimiento diagnóstico que ayuda a entender mejor el desempeño de una organización”. (North, 1990)

“Es un procedimiento en el cual se realiza un diagnóstico de una empresa u organización, para comprender el desempeño de los recursos, procesos y actividades que conforman esta”.

2.1.3 Proceso administrativo

“El proceso administrativo es un conjunto de funciones administrativas dentro de una organización o empresa, las cuales buscan organizar y distribuir correctamente los recursos”

2.1.4 Fundamentos del proceso administrativo

La teoría clásica se centraba en definir la estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean éstas órganos (secciones, departamentos) o personas (ocupantes de cargos y ejecutantes de tareas). La tarea administrativa no debe ser una carga para las

autoridades, sino más bien una responsabilidad compartida con los subordinados. Fayol creó escenarios propicios para la eficiencia administrativa y, por ende, para la generación de utilidades para la empresa. Estos escenarios estuvieron respaldados por un instrumento de investigación y aplicación de la práctica administrativa llamado proceso administrativo (prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar).

Se basa una estructura de principios administrativos (14 en general), un estudio de las funciones de una empresa, el perfil idóneo de un gerente y su relación con la función que desempeña, y una filosofía completa de la práctica administrativa. (Fayol, 1916)

Según la perspectiva de Fayol divide el proceso administrativo de la siguiente manera:

- **Previsión:** Es el acto de examinar el futuro, fijar objetivos, tomar decisiones y establecer planes de acción, es decir, se debe tener una visión hacia el futuro, estableciendo un objetivo con un mínimo de riesgo para poder lograrlo.
- **Organización:** Consiste en formular una estructura dual (material y humana) que conforme la organización; es decir, una vez obtenido el objetivo se necesita saber qué material y trabajadores se requieren para cumplirlo.
- **Dirección:** Es la etapa del mando, donde se hacen funcionar los planes y la organización.
- **Coordinación:** Es la organización de toda la información, buscando cohesión y unificación.
- **Control:** Se verifica el resultado con el plan original. Una vez realizado el trabajo se debe ver el resultado y compararlo con el que se esperaba.

2.1.5 Los 14 principios de la administración

Son un conjunto de normas que (Fayol, 1916) estableció para que el proceso administrativo se llevará a cabo de la forma más efectiva. Dicho en otras palabras, son normas que nos servirán para realizar adecuadamente el proceso administrativo, ayudando a la calidad y optimización dentro de la empresa.

1. División de trabajo

Es un acto de orden natural que tiene por objeto llegar a producir más con el mismo esfuerzo; asimismo, permite reducir el número de objetos sobre los cuales deben recaer la atención y

el esfuerzo. Se aplica a todos los trabajos en los cuales se involucra un número equis de personas que requieren varias clases de capacidades. Trae como consecuencia la especialización de las funciones y la separación de los poderes.

2. La autoridad

Es el derecho a mandar y el poder de hacerse obedecer. No se concibe a la autoridad sin la responsabilidad. La autoridad es un corolario de la responsabilidad. Se distinguen, en un jefe, la autoridad estatutaria que depende de la función, y la autoridad personal, hecha de inteligencia, saber, experiencia, valor moral, dotes de mando, servicios prestados, etc. Para ser un buen jefe, la autoridad personal es el complemento indispensable de la autoridad estatutaria.

3. La disciplina

La disciplina es esencialmente la obediencia, la asiduidad, la actividad, la conducta, los signos exteriores de respeto manifestado de acuerdo con las convenciones establecidas entre la empresa y sus agentes.

4. Unidad de mando

Un subordinado debe recibir órdenes sólo de un superior; este principio es de autoridad única.

5. Unidad de dirección

Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo objeto. La unidad de mando no puede existir sin la unidad de dirección, pero no se deriva de ésta.

6. Subordinación del interés particular al interés general

El interés de un subordinado o de un grupo de subordinados no debe prevalecer sobre el interés de la empresa; esto significa que el interés de la familia debe predominar sobre el interés de los miembros. Se deben hacer a un lado la ambición, el egoísmo, la pereza y todas las pasiones humanas que afectan el desarrollo de una organización. Sin duda, es una lucha continua que hay que sostener.

7. Remuneración del personal

Debe haber una justa y garantizada satisfacción para los empleados y para la organización en términos de retribución. La remuneración del personal es el precio del servicio prestado.

Los diversos modos de retribución en uso para los obreros son:

- Pago por jornada.
- Por tareas.
- Por destajo.

Todo ello con el beneficio de subsidios, primas y recompensas extras para motivar al personal.

8. Centralización

Se refiere a la concentración de la autoridad en la alta jerarquía de la organización. En los pequeños negocios, la centralización es absoluta e indiscutible; en los grandes negocios, las órdenes pasan por diferentes canales y esto no permite centralizar la toma de decisiones.

9. Jerarquía o cadena escalar

Es la línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión asegurada y por la unidad de mando. Es un error prescindir de la vía jerárquica sin necesidad; pero lo es mucho mayor seguirla cuando debe resultar de ello un perjuicio para la empresa.

10. Orden

Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar; lo mismo se utiliza para la fórmula de orden social: un lugar para cada persona y cada persona en su lugar.

Es importante este principio, ya que evitará pérdidas de tiempo y materiales siempre y cuando se haya planeado y asegurado su lugar predeterminado; si éste no se cumple, entonces el orden es aparente.

11. Equidad

La equidad no exige ni la energía ni el rigor. Exige en la aplicación mucha sensatez, mucha experiencia y mucha bondad. El deseo de equidad y el deseo de igualdad son aspiraciones que hay que tener en cuenta en el trato con el personal.

La equidad resulta de la combinación de la benevolencia con la justicia.

12. Estabilidad del personal

La rotación tiene un impacto negativo sobre la eficiencia de la organización.

Cuanto más tiempo una persona permanezca en un cargo, más tendrá la posibilidad de manifestar interés, acción e iniciativa y podrá explotar sus habilidades dentro de la organización. La excesiva rotación de personal es una inversión cara que nunca se recobra.

13. Iniciativa

Es la capacidad de visualizar un plan y de asegurar su éxito, la libertad de proponer y la de ejecutar. La organización debe ser lo más flexible y permeable posible, así sus elementos podrán tener la convicción de manifestarse.

14. Unión del personal o espíritu de equipo

“La unión hace la fuerza” es un dicho muy antiguo, pero en realidad es la única fórmula para que un equipo de trabajo logre sus objetivos. La empresa debe trabajar al unísono, como una sola alma y por un mismo objetivo. Cuando exista esa coordinación, seguramente estaremos hablando de una organización en especial. La armonía y la unión entre personas constituyen grandes fuerzas para la organización. Es necesario hacer uso de los controles para asegurar un orden, pero no abusemos de ellos porque entonces lo único que lograremos será una división de opiniones y, por ende, fomentaremos la división del personal.

El poder de la unión no se manifiesta sólo por los felices efectos de la armonía reinante entre los elementos de una empresa. Los convenios comerciales, los sindicatos, las asociaciones de todas clases desempeñan un papel considerable en el manejo de los negocios y, en consecuencia, en la cohesión de sus elementos. Evitar las frustraciones del trabajador también implica la creación de un equipo con espíritu.

Para el desarrollo del estudio de las diferentes causas de rotación de personal administrativo de la empresa, es importante conocer los antecedentes de la rotación de personal que tuvo inicios durante la Revolución Industrial (1760-1840), en las organizaciones, “El proceso de selección de personal se hacía únicamente por parte del supervisor, basándose en observaciones y datos subjetivos”. (Arias, 1990)

2.1.6 Organización

Una organización es un medio para alcanzar diversos fines dentro del conjunto de actividades que el hombre realiza. En este sentido, el trabajo que el hombre realiza como forma de producción implica la combinación de factores como maquinas, instrumentos de transformación, edificios, transporte, entre otros, que coadyuvan en la formación de una organización. (Melinkof, 2010)

“La organización es un organismo social orientado al logro de objetivos con una división dada del trabajo”. (Dávila, 2002)

“Es un organismo social que realiza actividades, procesos, servicios y/o productos con el fin de satisfacer objetivos propios, enfocándose en proporcionar trabajo”

2.1.7 Cambio organizacional

El cambio organizacional involucra el movimiento, a lo largo del tiempo, de la situación presente de una organización a otro estado futuro; que va desde un ajuste hasta la redirección estratégica. Este cambio implica, generalmente a las tecnologías, del sistema administrativo, el capital humano y el enfoque de negocios. Existen diversos factores externos e internos que impulsan este cambio en la institución, algunos de los más importante son:

- Crecimiento y expansión de la organización.
- Globalización de mercados y la internacionalización de los negocios
- Leyes gubernamentales y regulaciones.
- Avances en la tecnología
- Eventos políticos y sociales importantes.
- Fluctuaciones en los ciclos de negocios.

El cambio organizacional debe conllevar al cambio del paradigma organizativo dominante, definido como el conjunto de conocimientos, valores y métodos – tecnologías, los marcos cognitivo-interpretativos, –esquemas mentales– que los individuos utilizan para guiar su percepción y dar significado a los objetos, acciones y comportamientos observados”. (Morales, 2008)

2.1.8 Desarrollo organizacional

El Desarrollo Organizacional (DO) es la aplicación sistemática de un conjunto de teorías, valores, estrategias y técnicas, basadas en las ciencias de la conducta, que se orientan al cambio planeado del trabajo con el propósito de aumentar el desarrollo de las personas y mejorar la eficacia y los logros de la organización, a través de la alteración de las conductas de los individuos en el trabajo. (Porras & Robertson, 1991).

“Es un término que se usa para agrupar un conjunto de intervenciones para el cambio planeado sobre la base de valores humanistas y democráticos que buscan mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados” (Robbins & Judge, 2013)

“Es el conjunto de normas, valores, y estrategias basadas en la conducta del ser humano, que buscan mejorar en ellos su desarrollo y eficiencia para beneficio de la organización donde laboran”,

2.1.9 Áreas funcionales de la empresa

Toda mejora dentro de la empresa impacta en todas sus áreas, en unas más que en otras, pero siempre se tendrá en consideración cualquier área o departamento que conforme a la empresa.

Uno de los primeros aportes teóricos realizados con respecto a las funciones u operaciones que se desarrollan en las organizaciones fue el realizado por Henry Fayol.

Fayol trató de obtener una enumeración completa de todas las operaciones que se realizan en las empresas ya sean pequeñas o grandes, simples o complejas y las clasifica en seis grupos:

- Actividades técnicas: producción, transformación, fabricación.
- Actividades comerciales: compras, ventas, intercambios.
- Actividades financieras: captación y administración de capitales.
- Actividades de seguridad: protección de los bienes y de las personas.

- Actividades contables: inventarios, balances, costos, estadísticas, etc.
- Actividades administrativas: (o de dirección) previsión, organización, mando, coordinación, control. (Molinari, Alfonso, & Scaramellini, 2018)

2.1.10 Procesos estructurales

Toda empresa debe diseñar estructuras organizacionales que les permita a las organizaciones lograr la competitividad en un entorno global de constante cambio. Toma de decisiones. adaptarse y entender un ambiente laboral, lo cual será de mucha importancia en la investigación, debido a que se genera un cambio en los procesos para el beneficio de la empresa.

Enfoque Sistemático de la organización.

Las organizaciones como un sistema son un todo hay que visualizarlo como sistema, y un sistema es un conjunto de elementos interactuantes que requieren del ambiente para sus necesidades.

Tipos de sistemas:

Pueden ser físicos o abstractos en cuanto su constitución:

- Sistemas físicos o concretos: Compuestos por equipos, maquinaria, objetos y cosas reales. El hardware.
- Sistemas abstractos: Muchas veces solo existen en el pensamiento de las personas. Es el software.

En cuanto a su naturaleza, pueden cerrados o abiertos:

- Sistemas cerrados: No presentan intercambio con el medio ambiente que los rodea, son herméticos a cualquier influencia ambiental. No reciben ningún recurso externo y nada producen que sea enviado hacia fuera. Se da el nombre de sistema cerrado a aquellos sistemas cuyo comportamiento es determinista y programado y que opera con muy pequeño intercambio de energía y materia con el ambiente.
- Sistemas abiertos: presentan intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Intercambian energía y materia con el ambiente. Son adaptativos para sobrevivir. Su estructura es óptima cuando el conjunto de elementos del sistema se

organiza, aproximándose a una operación adaptativa. La adaptabilidad es un continuo proceso de aprendizaje y de autoorganización.

El sistema abierto puede crecer, cambiar, adaptarse al ambiente y hasta reproducirse bajo ciertas condiciones ambientales.

Es propio del sistema abierto competir con otros sistemas.

Las empresas tienen seis funciones primarias, estrechamente relacionadas entre sí:

- **Ingestión:** las empresas hacen o compran materiales para ser procesados.
- **Procesamiento:** Se procesan materiales y se desecha lo que no sirve, habiendo una relación entre las entradas y salidas.
- **Reacción al ambiente:** La empresa reacciona también, cambiando sus materiales, consumidores, empleados y recursos financieros. Se puede alterar el producto, el proceso o la estructura.
- **Provisión de las partes:** Los participantes de la empresa pueden ser reemplazados.
- **Regeneración de partes:** Miembros de una empresa envejecen, se jubilan, se enferman, se desligan o mueren. Las máquinas se vuelven obsoletas. Tanto hombres como máquinas deben ser mantenidos o relocalizados.
- **Organización:** De las funciones, es la que requiere un sistema de comunicaciones para el control y toma de decisiones. (Robles, 2013)

El sistema abierto es un conjunto de partes en interacción constituyendo un todo sinérgico, orientado hacia determinados propósitos y en permanente relación de interdependencia con el ambiente externo.

2.1.11 Subsistemas organizacionales.

Los departamentos de una organización actúan como subsistemas y ayudan a distinguir el diseño de la organización, algunos ejemplos pueden ser:

- **Enlace sobre los límites:** Estos manejan transacciones de entrada y salida, es decir, tienen la responsabilidad de realizar intercambios en el ambiente. Estos departamentos adquieren suministros y materiales necesarios.
- **Producción:** El subsistema de producción manufactura el producto y los servicios de la organización. Este subsistema fabrica productos de gran necesidad a los clientes.

- **Mantenimiento:** Este subsistema es responsable de mantener en buen estado a la organización, se mencionan la limpieza, pintura, reparación, servicio de maquinaria, etc.
- **Adaptación:** Este es responsable del cambio organizacional. Detecta problemas, oportunidades y avances tecnológicos en el ambiente.
- **Administración:** Este tiene a cargo la dirección y coordinación de los demás subsistemas de la organización. Ésta proporciona dirección, estrategias, metas, políticas, etc.

Dimensiones del diseño organizacional.

Las dimensiones organizacionales se dividen en dos tipos: Estructurales y contextuales.

- **Dimensiones estructurales:** describen las características internas de una organización. Ellas establecen las bases para medir y comparar a las organizaciones. Y son:
- **Formalización:** Representa la cantidad de documentación escrita en la organización. La documentación incluye procedimientos, descripción de funciones, regulaciones y manual de políticas.
- **Especialización:** Es el grado por el cual las tareas organizacionales son subdivididas en funciones separadas.
- **Estandarización:** Es la extensión en la cual actividades con trabajos similares son desarrolladas de una manera uniforme.
- **Jerarquía de autoridad:** Describe quién reporta a quién y el tramo de control de cada administrador.
- **Complejidad:** Se refiere al número de actividades o subsistemas dentro de la organización. La complejidad puede ser medida a lo largo de tres dimensiones: vertical, horizontal y espacial. La complejidad vertical es el número de niveles jerárquicos. La complejidad horizontal es el número de funciones o departamentos que existen horizontalmente a lo largo de la organización. La complejidad espacial es el número de unidades geográficas.
- **Centralización:** Se refiere al nivel jerárquico que tiene una autoridad para tomar una decisión.
- **Profesionalismo:** Es el nivel formal de educación y entrenamiento de empleados

- Razones de personal: Se refiere a la designación de personas a varias funciones y departamentos.

Dimensiones contextuales: caracterizan a toda la organización incluyendo el tamaño, la tecnología, el ambiente externo y los objetivos. Y son:

- Tamaño: Es la magnitud de la organización representada por el número de empleados.
Tecnología organizacional: Es la naturaleza del subsistema de producción, e incluye las acciones y técnicas usadas para cambiar las entradas de la organización en salidas.
- El ambiente externo: Incluye los elementos fuera de los límites de la organización.
- La estrategia y objetivos de la organización: Definen el propósito y técnicas competitivas que las diferencian de otras
- organizaciones similares.
- La cultura de la organización: es el fundamento de un conjunto de valores claves, creencias, entendimientos y normas que comparten los empleados. (Robles, 2013)

2.1.12 Control

Es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. El control puede definirse como "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa" (Robbins, 2009)

"el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa." (Coulter, 2005)

“Es una etapa del proceso administrativo, la cual nos permite evaluar y regular las actividades y así estas, se realicen de acuerdo a lo establecido”.

2.1.13 Planificación

“Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas” (Stoner, 1996)

“Una actividad racional que tiene por objeto decidir sobre la asignación de recursos escasos en el logro de objetivos múltiples, a través de medios adecuados para su obtención” (Vergara, 1986)

“Proceso en el cual se asignan recursos, tiempos y estrategias para realizar una actividad o proceso.”

2.1.14 Teoría X, Y

El punto de partida del proyecto es la rotación del personal, la cual genera impactos negativos en la calidad de la empresa, es por ello que se toma en cuenta la esta teoría ya que servirá de base para conocer más a fondo las causas y consecuencias de la rotación del personal en una empresa.

La rotación del personal se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización

McGregor (1960) aportó una visión respecto a “los factores motivacionales en la administración organizacional mostrando al trabajador como una persona y no como un recurso”. En su obra “El lado humano de las organizaciones” señala dos tipos de pensamiento respecto a la naturaleza humana que nombró como la teoría X y la teoría Y, en la teoría X afirma que:

- 1. El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.
- 2. La mayor parte de las personas tienen que ser obligadas, controladas, dirigidas, y amenazadas con castigos, para que desarrollen el esfuerzo adecuado para la realización de los objetivos de la organización.
- 3. El ser humano prefiere que lo dirijan, quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición, y desea más que nada su seguridad”, en este bloque se caracteriza el ser humano que no le gusta trabajar, es incapaz de realizar las tareas asignadas, evita en la mayor medida el trabajo, no quiere asumir responsabilidades y es necesario que el individuo sea dirigido o controlado.

En la teoría Y afirma que:

- 1. La aplicación del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como jugar o descansar.
- 2. El control externo y la amenaza del castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización.

- 3.El compromiso con los objetivos es función de las recompensas asociadas con su logro.

para este caso se encuentra el ser humano que encuentra en el trabajo una fuente de satisfacción, es el trabajador que siempre se esfuerza por entregar los mejores resultados para la organización, trabaja eficientemente sin necesidad de ser supervisado, asume sus compromisos y su mayor deseo es progresar. (McGregor, 1960).

2.1.15 Sistema de Gestión de Calidad

Para algunos autores, el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) promueve la creatividad, adaptación, nuevos procesos o productos y el descubrimiento de nuevos mercados o clientes. Aunque, también hay quienes aseguran que el SGC solo genera pequeñas mejoras, satisface necesidades momentáneas o incrementa la burocracia. Dicha discusión se ha intensificado ante la relevancia cobrada por las certificaciones basadas en la Norma ISO 9001, documento donde se establecen las cláusulas que definen qué es un SGC. Con base en ello, el objetivo del trabajo es hacer una revisión de literatura para identificar los indicadores establecidos en las cláusulas de dicha norma y analizar los argumentos que los expertos ofrecen sobre ellos. (Reyes & Cadena, 2022)

2.1.16 ISO 9001

Todo cambio dentro de la empresa se tendrá que regir bajo esta ISO, la cual se tomará como guía para la propuesta que se realizará dentro de la empresa

La ISO 9001 es una norma ISO internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los Sistemas de Gestión de Calidad de organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente. (the International Organization for Standardization, 2015).

El sistema de gestión de calidad se basa en la norma ISO 9001, las empresas se interesan por obtener esta certificación para garantizar a sus clientes la mejora de sus productos o servicios y estos a su vez prefieren empresas comprometidas con la calidad. Por lo tanto, las normas como la ISO 9001 se convierten en una ventaja competitiva para las organizaciones.

Esta Norma Internacional se basa en los principios de la gestión de la calidad descritos en la Norma ISO 9000. Las descripciones incluyen una declaración de cada principio, una base racional de por qué el principio es importante para la organización, algunos ejemplos de los beneficios asociados con el principio y ejemplos de acciones típicas para mejorar el desempeño de la organización cuando se aplique el principio.

Los principios de la gestión de la calidad son:

- enfoque al cliente;
- liderazgo;
- compromiso de las personas;
- enfoque a procesos;
- mejora;
- toma de decisiones basada en la evidencia;
- gestión de las relaciones.

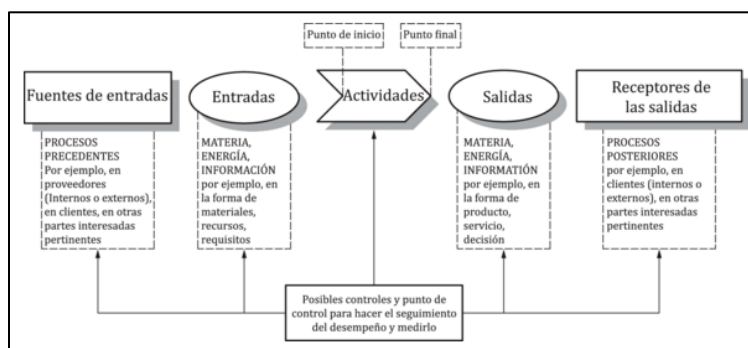
La aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad permite:

- la comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos;
- la consideración de los procesos en términos de valor agregado;
- el logro del desempeño eficaz del proceso;
- la mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información.

La siguiente figura proporciona una representación esquemática de cualquier proceso y muestra la interacción de sus elementos. Los puntos de control del seguimiento y la medición, que son necesarios para el control, son específicos para cada proceso y variarán dependiendo de los riesgos relacionados.

Figura 4.

Representación esquemática de los elementos de un proceso



Nota. Representación esquemática de los elementos de un proceso *Fuente:* The International Organization for Standardization (2022)

2.1.17 Mejora continua

Cada proceso a utilizar tendrá un impacto a la hora de implementar la propuesta en la empresa, ya que con ella tendremos una base de mejora continua, la cual servirá para futuros cambios dentro de la empresa que sirvan como mejora en los procesos, estándares, etc.

La mejora continua es un proceso basado en el trabajo en equipo y orientado a la acción, que promulga que el camino de mejora hacia la perfección es propiedad y debe ser conducido por todos los individuos de la organización. (Kaizen, 1986)

Implica, tanto la implantación de un sistema como el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todas las personas.

La administración de la calidad total requiere de un proceso constante que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca. (Deming, 1989).

Mejorar un proceso significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable; qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso. (Harrington, 1993)

Es un proceso en el cual se busca que un procesos, actividad o proyecto se acerque más a la perfección, mejorando aspectos básicos como la eficiencia y la eficacia durante el paso del tiempo.

2.1.18 Rotación del personal

“El resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. La salida de personal, puede darse por iniciativa del empleado (renuncia) o por iniciativa de la organización (despido)”. (Chiavenato, 2009)

“Es la salida permanente o el abandono de los puestos de trabajo de las personas, ya sea por decisión propia del trabajador o por el área correspondiente de la compañía independientemente del puesto que desempeña.” (Robbins & Coulter, 1987)

“Es la salida de los trabajadores, no importando el motivo de dicha salida y la entrada de nuevos trabajadores a cubrir el puesto”.

2.1.19 Descripción de puestos

“la descripción de puestos es un documento que proporciona información acerca de las tareas, deberes y responsabilidades del puesto”. (Mondy & Noe, 1997)

“Es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización. La descripción de puestos representa la descripción detallada de las atribuciones”. (Chiavenato, 2009).

“Son las tareas, deberes o responsabilidades que tiene un puesto dentro de una organización o empresa”.

2.1.20 Análisis de puestos

“Es una verificación comparativa de las exigencias que dichas tareas o atribuciones imponen al ocupante y se valoran los puestos posteriormente y se clasifican para efectos de comparación.” (Chiavenato, 2009).

"Procedimiento para determinar las obligaciones y habilidades requeridas por un puesto de trabajo, así como el tipo de individuo idóneo para ocuparlo" (Dessler, 2011)

“Menciona las habilidades, conocimientos y capacidades que necesita una persona para ocupar un puesto en específico”.

2.1.21 Análisis de recursos y capacidades

“Un análisis se ubica la Teoría de Recursos y Capacidades, la cual tiene como propósito determinar las fortalezas y debilidades internas de la organización mediante la identificación de los recursos y habilidades que posee.” (Gómez-Mejía, 2001)

Un análisis “Es un estudio profundo de un sujeto, objeto o situación con el fin de conocer sus fundamentos, sus bases y motivos de su surgimiento, creación o causas originarias.” (Hernández, 2001)

“Es el estudio a fondo de la empresa u organización, conociendo sus fortalezas, debilidades y entre otras cosas”.

2.1.22 Administración de recursos humanos

“La administración de recursos humanos se refiere a los conceptos y técnicas necesarias para llevar a cabo los aspectos del personal o recursos humanos de un puesto administrativo, que incluyen: reclutamiento, selección, capacitación, compensación y evaluación”. (Dessler, 2011)

“La Administración de Recursos Humanos (ARH) es la utilización del capital humano para alcanzar objetivos organizacionales”, (Mondy & Noe, 1997)

“Se refiere a la distribución de los trabajadores dentro de la organización y así como llevar un control de las actividades de cada uno de ellos”.

2.1.23 Manual administrativo

Un manual es: “un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo” (Duhalt, 1977)

Según Franklin (1999), los manuales administrativos, pueden clasificar en diferentes formas, nombres y otros criterios, sin embargo, de forma resumida se puede encontrar:

- Por su contenido. Algunos de los manuales que son parte de esta primera clasificación se encuentran: Historia de la empresa, organización de la empresa, políticas de la empresa, procedimientos de la empresa, de puestos, de técnicas, etc.

- Por su función específica. Estas van a depender del área donde se vayan aplicar, por ejemplo: de ventas, de compras, de finanzas, de personal, de créditos y cobranzas, otras funciones.
- De organización: Este tipo de manual contiene información relacionada con los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura, organigrama, misión y funciones de una organización.
- De procedimientos: Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización. (Franklin, 2004)

2.1.24 Manual administrativo

Los manuales administrativos son “documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas”. (Franklin , 2001)

- Permiten fundamentar los procedimientos bajo un Marco Jurídico – Administrativo establecido.
- Contribuyen a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo.
- Estandarizan los métodos de trabajo.
- Ayudan al desarrollo de las actividades de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general. La ubicación consiste en identificar dentro del procedimiento el lugar físico en donde se encuentran los documentos que acompañan a las actividades.
- La información que maneja es formal; es decir, información autorizada.
- Delimitan las funciones y responsabilidades del personal.
- Son documentos de consulta permanente que sirven de apoyo para la mejora continua de las actividades.
- Establecen los controles administrativos.

- Facilitan la toma de decisiones.
- Evitan consultas continuas a las áreas normativas y eluden la implantación de procedimientos incorrectos.
- Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones.
- Sirven de base para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso.

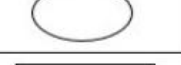
2.1.25 Diagrama de flujo

Un diagrama de flujo es la representación lógica y ordenada de las tareas o actividades que se van a realizar dentro de la organización, las mismas que van relacionadas entre sí y orientadas a un fin común haciendo más eficiente el flujo de las relaciones de trabajo (Fernandez & Fernandez, 2015)

Los diagramas de flujo son de mucha importancia ya que especifican de manera gráfica cualquier proceso. Actualmente los diagramas de flujo son utilizados en la mayoría de empresas para llevar un control pasos a paso de ciertas actividades que permitan la correcta realización operativa de la misma (Quintana & Hernandez, 2019)

Figura 5.

Símbolos del diagrama de flujos

SÍMBOLOS	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Línea de flujo (conexión entre flechas o pasos)	Muestran la dirección del diagrama de flujo conectando los diferentes símbolos.
	Procesos (actividades)	Se detalla las actividades que se llevan a cabo dentro de un proceso
	Terminador (comienzo o terminación de proceso)	Se describe información para iniciar o mostrar el resultado de un proceso
	Datos entrada /salida (información de apoyo)	Se describe al interior la información que sea necesaria para apoyar la actividad principal
	Conector (conexión entre otros procesos)	Se utiliza para conectar un proceso independiente con el principal.
	Documento	Este símbolo se utiliza para hacer referencia a la consulta de un documento en un punto del proceso
	Decisión	Se indica los diferentes puntos en que se toman las decisiones. Si o no.

Nota. Símbolos utilizados para realizar un diagrama de flujo *Fuente:* diagrama de flujo y su relación con la vida cotidiana (2019)

2.3 PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR EL ALUMNO

Para el desarrollo de la presente investigación se llevó a cabo la identificación de la problemática en la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV, para lo cual se implementó una encuesta en relación a la rotación del personal presente en la empresa.

Con lo anterior se pudo definir que la necesidad de la empresa radica en la optimización, además, se llevaron actividades tales como:

- Desarrollo del manual de estandarización claves para el departamento de recursos humanos de la empresa DIMSE.
- Realizar una encuesta para conocer los motivos de la rotación del personal
- Reclutamiento: Buscar y atraer candidatos idóneos para el puesto solicitado
- Selección: Contratar a la persona más idónea al puesto en base al proceso más adecuado
- Solicitar e integrar la documentación para expedientes integrales del empleado.
- Desarrollo de nómina: elaboración semanal para los trabajadores de la empresa.
- Control de asistencias del personal: Llevar el control de la asistencia del personal.
- Manejo de almacén: Controlar y suministrar o entrega los bienes adquiridos en las áreas requeridas.

CAPÍTULO III

DESARROLLO

3.1 METODOLOGÍA

Al realizar la investigación, el punto más importante es el diseño del manual de procedimiento para el departamento de recursos humanos propuesto para su implementación.

El desarrollo de dicha investigación que se está realizando, para lo cual seleccionamos un diseño no experimental ya que como menciona (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010) la investigación no experimental, “consiste en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” y esto queda de acuerdo a lo que se realiza en esta investigación, ya que no se manipularan las variables de la investigación, solamente se observara y se interpretaran los datos y resultados para llegar a una conclusión

Para ello se escogerá un tipo de diseño que nos ayude a poder implementar de una manera clara para que se cumpla con los requerimientos de la empresa.

Identificar y analizará la problemática mediante la observación en el departamento de Recursos y se analizaran detalladamente la problemática que presenta el departamento de la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV

En el presente trabajo se propondrán manuales de procedimiento para el departamento de recursos humanos, estos como un apoyo administrativo que toda organización necesita dentro para la organización y control sus actividades, mediante las políticas, normas, reglamentos, sanciones y todo aquello concerniente a la gestión de la organización, este documento va enfocado a la administración de los recursos humanos, principalmente en esta área ya que es la base estructural de toda la organización y donde se identificó la problemática de la empresa, con estos manuales aplicados permitirán el cumplimiento de objetivos y metas, así también, contribuyan al mejoramiento y desarrollo de la empresa.

3.2 OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La información para el desarrollo de la propuesta se obtuvo mediante la investigación exploratoria ya que se va a recurrir a Google académico, tesis ya realizadas, libros relacionados al área de recursos humanos y artículos científicos. Adicionalmente utilizaremos la investigación descriptiva al realizar encuestas a los trabajadores que nos den las pautas de los errores que actualmente se comete dentro de la organización y que no permiten un correcto funcionamiento del área en cuestión.

De manera más amplia los tipos de recolección de información que se obtuvieron en el transcurso de la investigación son los siguientes:

- Al estar presente en la empresa y observar problemas diarios que se obtienen por la duplicación de funciones del personal y lo cual conlleva a una rotación de personal.
- Existen funciones dentro del área de recursos humanos las cuales no pertenecen al departamento y por lo cual la carga del trabajo es excesiva para este departamento.
- Documentación, La información de documentos que se llegaban a ocupar dentro de la organización es muy importante para esta investigación ya que con esto se podrán actualizar formatos para controlar de mejor manera las actividades y procesos.
- Problemas presentados dentro de la empresa de acuerdo a varios factores, por tal motivo, la realización del cuestionario, nos ampliara la información para detectar los problemas que hay dentro del área de recursos humanos y como se relaciona con las otras áreas
- El reclutamiento y selección del personal, ha dado información que es fundamental para el diseño del manual, ya que no tienen un perfil, descripción y funciones para el puesto en cuestión.

3.2.1 Instrumento de la investigación

a) Cuestionario

El cuestionario es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados. Por lo que el cuestionario debe contener preguntas que deben estar bien formuladas, si se tienen claros los objetivos de la investigación ya pautada, será más fácil decidir y escoger las preguntas que convienen realizarse para la respectiva ejecución de la misma. En este caso se reflejarán aspectos clave para conocer problemas de duplicidad de actividades y rotación del personal.

b) Observación

La observación realizada al proceso de recursos humanos de la empresa, se llevará a cabo para detectar la problemática de los trabajadores.

c) Población

Para esta investigación se ha tomado una población referente a los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV. La cual está conformada por 8 individuos los cuales ejercen sus respectivos puestos.

d) Muestra

Según lo señalado por Juan Carlos Durand Porras (2014), es una parte de la población, la cual se selecciona con el propósito de obtener información, debe ser representativo.

No habrá muestra, debido a que se tomara el 100% de la población, que en este caso son los 8 trabajadores del área de RH.

3.2.2 Procedimiento para aplicar la encuesta de motivación laboral

Fue aplicado a la población de estudio, la cual está compuesta por 8 empleados del área de administrativa, más específico en recursos humanos. Dentro de las dimensiones aplicadas en la elaboración de la encuesta tenemos:

Factor salarial:

Contiene preguntas relacionadas con el salario asignado, valoración del trabajo y comisiones o premios económicos, preguntas 1,2 y 3.

Factor de flexibilidad de horarios:

Cuenta con una pregunta relacionada a si los trabajadores tienen horarios flexibles, pregunta 4.

Factor de capacitación:

Abarca preguntas relacionadas a los cursos de capacitación, si los imparte la empresa y si es así, si estos ayudan al desarrollo laboral de cada trabajador, preguntas 5, 6 y 7

Factor de distribución:

Preguntas relacionadas a los cargos y puestos de trabajo, para conocer si están bien distribuidos y asignados, preguntas 8, 9 y 10

Factor en la selección de personal:

Aspectos del proceso de reclutamiento y selección de nuevo personal, preguntas 11, 12 y 13

Factor de comunicación:

La comunicación dentro de la empresa es fundamental para poder distribuir de buena forma el trabajo, y en este apartado se realizan cuestiones sobre esta, preguntas 14, 15, 16 y 17.

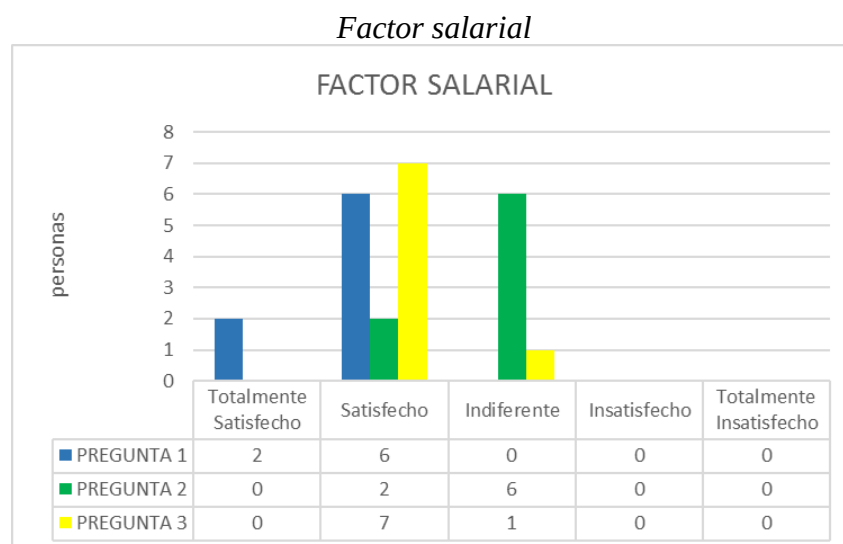
CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En el desarrollo de este capítulo se abordará el análisis e interpretación de los datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario de satisfacción laboral dentro de la empresa DIMSE, se procederá con el análisis de cada una de las técnicas empleadas; así como también su análisis global, en respuesta a los objetivos propuestos. Esto permitirá esclarecer la problemática y darle solución a esta.

Análisis del cuestionario de satisfacción laboral

Figura 6.



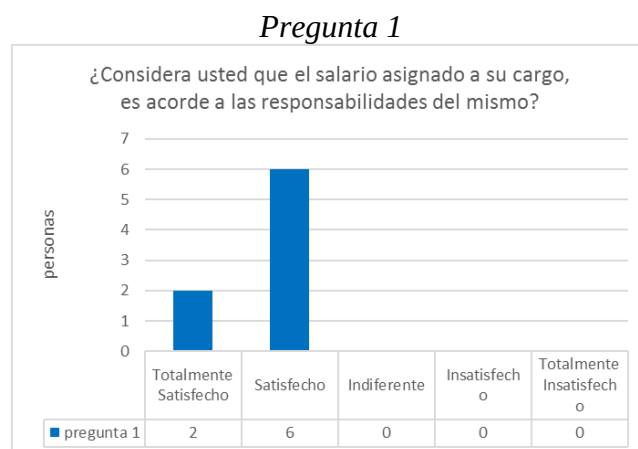
Fuente: Elaboración del residente (2022)

Los altos porcentajes de satisfacción presentes en las preguntas 1 y 3 del cuestionario, la cual tiene que ver en la forma de cómo son beneficiados los trabajadores a cambio de sus servicios prestados en la empresa, nos indica que el factor salarial no es un problema relacionado en la rotación del personal presente dentro de la organización debido a que su salario para ellos es el correcto.

Los empleados del área administrativa; en algunas preguntas realizadas dentro de este primer grupo se muestran indiferentes hacia si su trabajo es valorado o no, y no en cuestión de salario, sino de cómo es visto su labor dentro de la organización.

En este factor, el 62.5% de las 3 preguntas se ven reflejadas en el apartado de satisfecho, el 29.16% se muestra indiferente y el 8.33% en totalmente satisfecho. Por lo cual el factor salarial dentro de la empresa, está muy bien atribuido, que, sin alcanzar su excelencia, tiene buenas referencias por parte de los trabajadores.

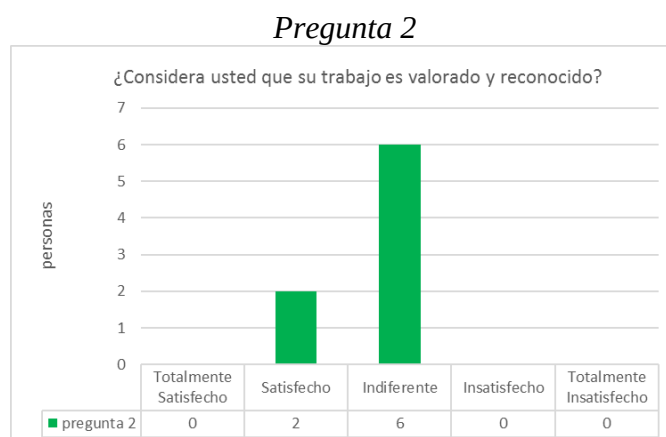
Figura 7.



Nota: ¿Considera usted que el salario asignado a su cargo, es acorde a las responsabilidades del mismo? Fuente: Elaboración del residente (2022)

En esta pregunta de 8 personas encuestadas dentro del área de recursos humanos el 75% está satisfecha con su salario asignado, esto nos quiere decir que los trabajadores están conformes con la cantidad de dinero a cambio de sus servicios y el otro 25% está totalmente satisfecho, estas 2 personas son de los puestos más elevados y por ende su salario es mejor retribuido a los demás.

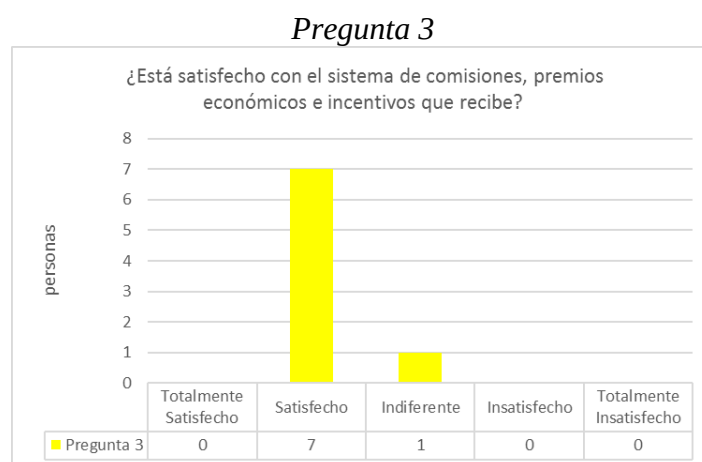
Figura 8.



Nota: ¿Considera usted que su trabajo es valorado y reconocido? Fuente: Elaboración del residente (2022)

El 75% de los trabajadores se muestra indiferente con esta pregunta, debido a que no se fijan si los valoran en su trabajo, mientras les paguen su sueldo, ellos están contentos y el otro 25% son las 2 personas con los puestos más importantes dentro del departamento de RH, y estos nos dicen que su trabajo si es reconocido sin llegar a la totalidad de satisfacción.

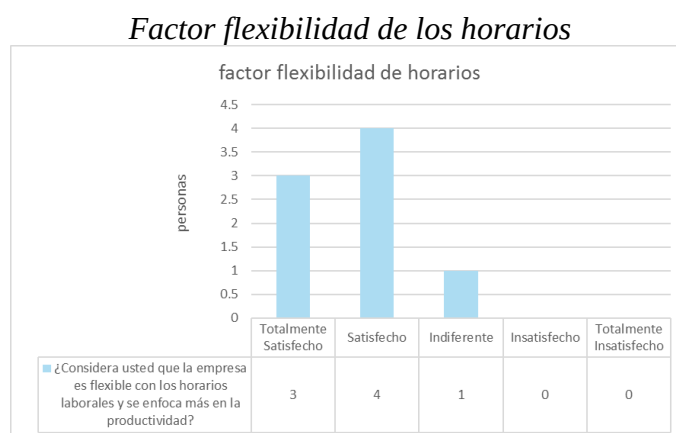
Figura 9.



Nota: ¿Está satisfecho con el sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe? Fuente: Elaboración del residente (2022)

Los premios económicos no son un tema a tratar dentro de la empresa, debido a que 7 personas que representan el 87.5% de la muestra, están satisfechos con ese factor, mientras que el 12.5% que es solamente una persona, esta indiferente con esto.

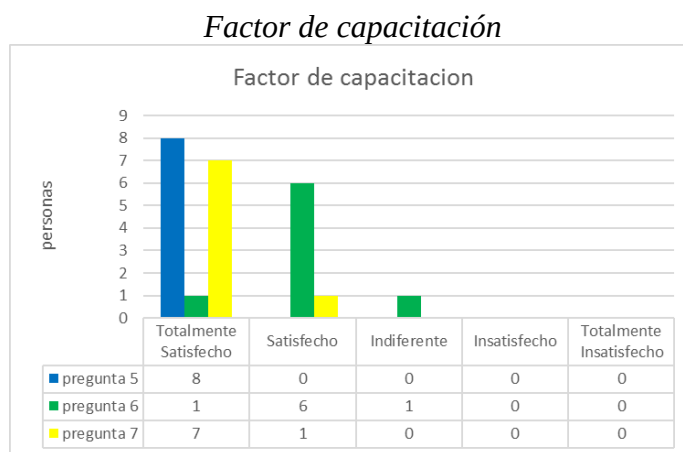
Figura 10.



Nota: pregunta 4. ¿Está satisfecho con el sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe? Fuente: Elaboración del residente (2022)

En el ámbito de los horarios, contamos con una sola pregunta, la cual nos arrojó que el 37.5% de la muestra de población que son 3 personas, está totalmente satisfecha con los horarios establecidos dentro de la empresa, 4 personas que equivalen al 50% están satisfechos con el horario y una sola persona que es el 12.5% esta indiferente. Da como resultado que la empresa, respeta los horarios establecidos de cada trabajador, debido a que este es un tema de ley en el cual son 8hrs diarias, se respeta la jornada laboral y las horas extra, eso es lo que los trabajadores dijeron a la hora de realizar el cuestionario. En este factor no encontramos problemas que sean causantes de la rotación del personal.

Figura 11.

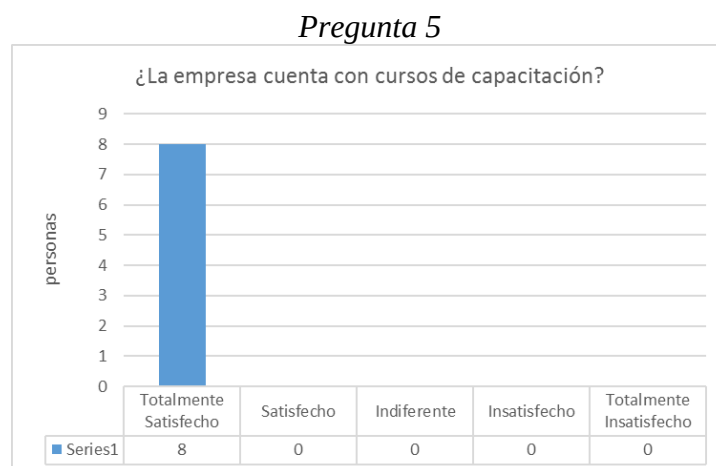


Fuente: Elaboración del residente (2022)

La capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es el proceso mediante el cual las y los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda.

Esta no es un problema dentro de la organización, debido a que se cuentan con los cursos de capacitación necesarios para hacer crecer a los empleados en el ámbito laboral, estos no se ven reflejados en lo que contestaron los trabajadores, esto desde la perspectiva de ellos, ya que los resultados nos mostraron porcentajes positivos en cuestión de la pregunta 2, que es la fundamental ya que nos da a conocer si el curso impartido dentro de la organización ayuda al desarrollo del trabajador o no. Las preguntas 1 y 3 solo es para indicarnos si la empresa cuenta con los cursos de capacitación y la otra es para saber si ellos creen si la capacitación es fundamental para su desarrollo profesional.

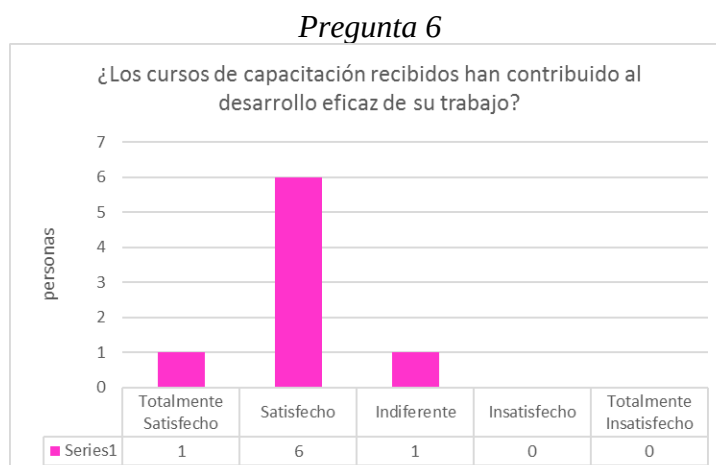
Figura 12.



Nota: ¿La empresa cuenta con cursos de capacitación? Fuente: Elaboración del residente (2022)

El 100% de la población que son los 8 trabajadores del área de recursos humanos, están conscientes que la empresa cuenta con cursos de capacitación, debido a que estos son fundamentales para el desarrollo del trabajador y la empresa cumple al 100% con este factor.

Figura 13.

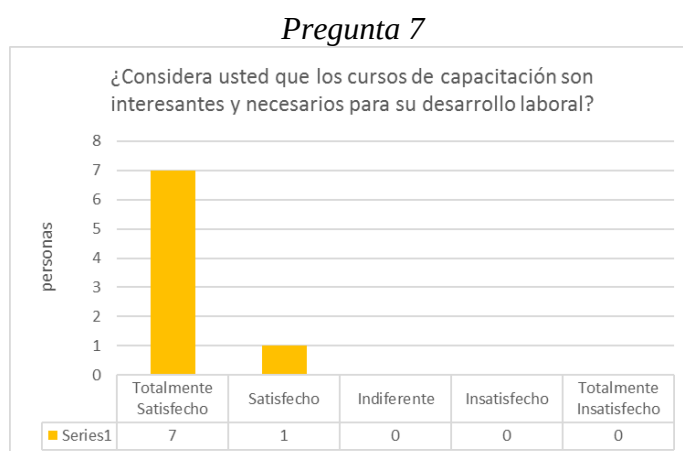


Nota: ¿Los cursos de capacitación recibidos han contribuido al desarrollo eficaz de su trabajo? Fuente: Elaboración del residente (2022)

Esta tabla nos brinda una perspectiva de los empleados, donde nos dan a conocer que para ellos los cursos de capacitación impartidos por la empresa han sido de mucha ayuda para los empleados en cuestión de su desarrollo laboral. Si bien no son cursos de excelencia, cumplen con su función, esto se ve reflejado en 6 trabajadores que son el 75% de la muestra que están

satisfechos con los cursos de capacitación impartidos, una persona que vio reflejado en su ámbito laboral que los cursos si impactaron muy bien en su desarrollo, es por ello que nos dice que está totalmente satisfecha por los cursos y otra persona que esta indiferente con esto, estos representan un 12.5% cada uno del 100% de la muestra.

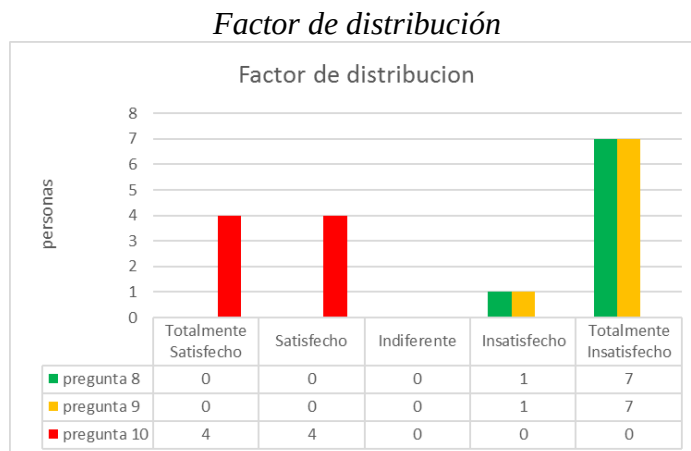
Figura 14.



Nota: ¿Considera usted que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para su desarrollo laboral? Fuente: Elaboración del residente (2022)

Casi todos los trabajadores excepto por una persona, están totalmente de acuerdo que los cursos son fundamentales para cada trabajador y para el desarrollo laboral propio de cada uno de ellos.

Figura 15.



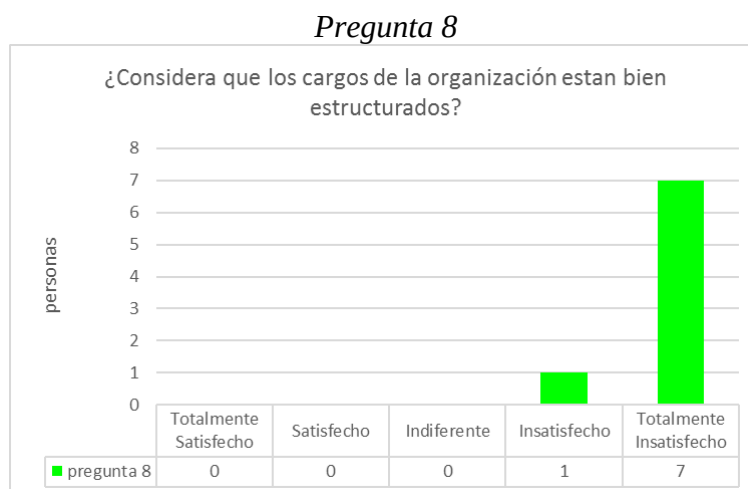
Fuente: Elaboración del residente (2022)

La importancia de la adecuada distribución de los empleados en los espacios de trabajo se debe a que esta puede ayudar a la empresa a aumentar la eficiencia en los procesos, proporcionando a los empleados un espacio acorde a sus cualidades y tareas.

La distribución es el principal problema de la rotación del personal, debido a que los trabajadores realizan actividades externas por las que fueron contratadas o que están fuera de su puesto asignado, esto se ve reflejado en la gráfica.

Donde las preguntas 8 y 9 el 87.5% de los trabajadores está totalmente insatisfecho con la distribución de los cargos y puestos y el otro 12.5% sigue insatisfecho, pero no en su totalidad.

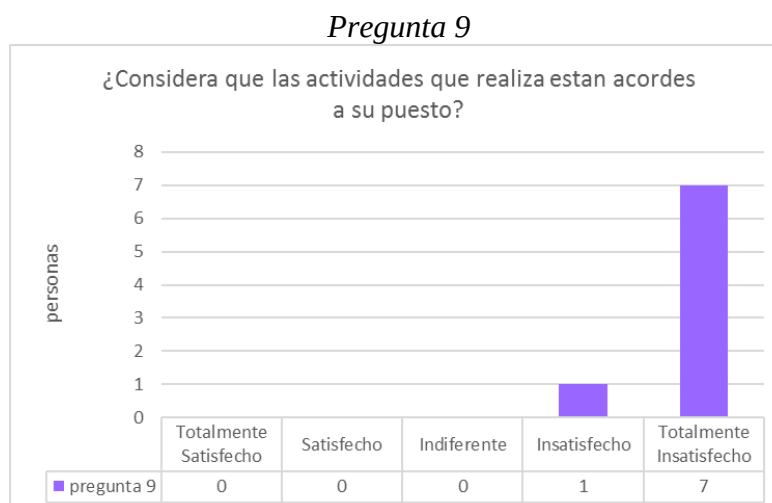
Figura 16.



Nota: ¿Considera que los cargos de la organización están bien estructurados? Fuente: Elaboración del residente (2022)

Una mala estructura de los cargos y puestos hace que haya mucha duplicidad de actividades y por ende una rotación del personal muy frecuente, en esta grafica se observa que 7 de las 8 personas encuestadas, está totalmente insatisfecha en cuestión a la estructuración de los cargos de la organización, equivalente al 87.5% y una persona que corresponde al 12.5% esta insatisfecha con ello sin llegar a su totalidad.

Figura 17.

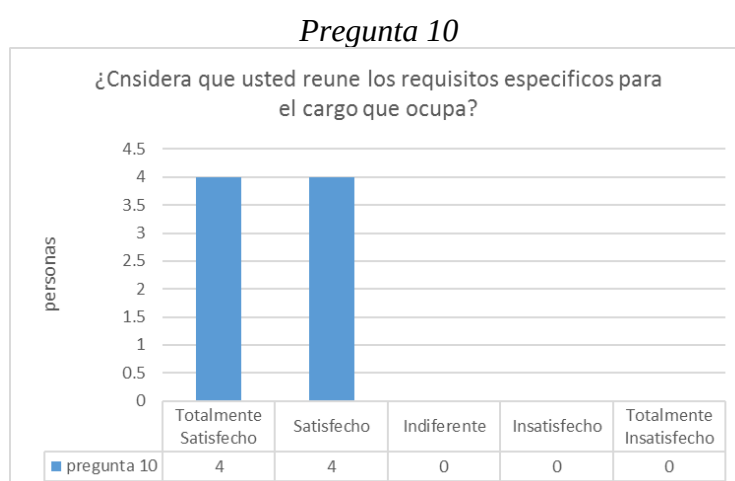


Nota: ¿Considera que las actividades que realiza están acordes a su puesto? Fuente: Elaboración del residente (2022)

Los trabajadores están muy inconformes con las actividades que realiza dentro de la empresa, debido a que las tareas que realizan no son las que deberían realizar acorde a su cargo, es por ello que este aspecto representa el problema principal de la rotación de personal que existe y se ve reflejado en el cuestionario que se realizó.

Esta pregunta está relacionada con la anterior y arroja los mismos resultados 87.5% de los trabajadores está totalmente insatisfecho y el otro trabajador solamente insatisfecho (12.5%).

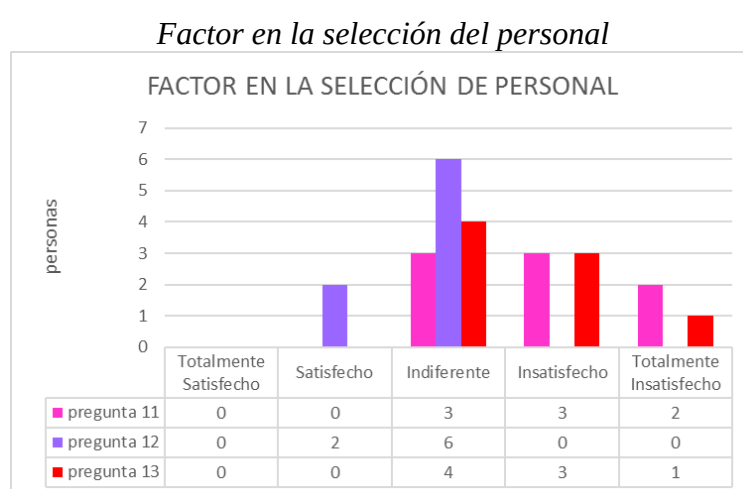
Figura 18.



Nota: ¿Considera que usted reúne los requisitos específicos para el cargo que ocupa? Fuente: Elaboración del residente (2022)

Los trabajadores del departamento de recursos humanos están convencidos de que son aptos para el puesto por el que fueron contratados, esto no tiene nada que ver con la duplicidad de actividades ya que eso es problema de los gerentes ya que son los que distribuyen el trabajo en la empresa, y los resultados lo afirman, ya que 4 de los 8 trabajadores están totalmente de acuerdo que son aptos para el puesto, equivalente al 50%, mientras que el otro 50% que son 4 trabajadores, consideran que si bien no son 100% aptos para el puesto, tienen las capacidades y habilidades de desarrollar bien el puesto asignado.

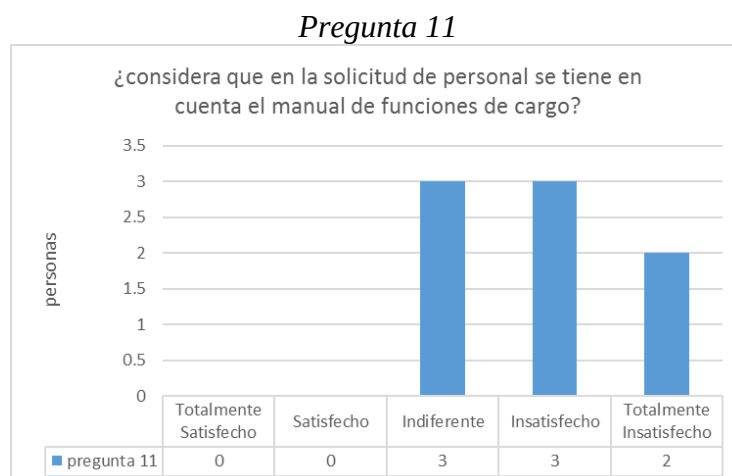
Figura 19.



Fuente: Elaboración del residente (2022)

En el factor de la selección del personal igualmente se encuentran problemas que derivan a la duplicidad de actividades y así mismo a la rotación del personal, los resultados muestran que el proceso de selección de los nuevos trabajadores es aplicado de forma incorrecta, lo que provoca que se busque gente errónea para el puesto solicitado, incorporando a la empresa a personas que no estén alineadas con la estrategia, mermando con ello la posibilidad de fortalecer la misión organizacional.

Figura 20.

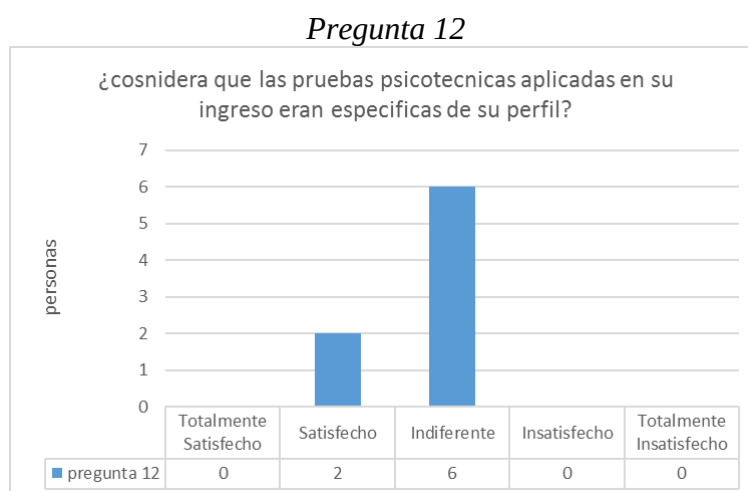


Nota: ¿considera que en la solicitud de personal se tiene en cuenta el manual de funciones de cargo? Fuente: Elaboración del residente (2022)

No se muestra el manual de funciones de cargo en el proceso de reclutamiento y selección, esta es una falla dentro de este proceso, debido a que los nuevos trabajadores no sabrán las características, habilidades y destrezas que necesitan para el cargo, así mismo no conocerán las tareas a realizar dentro del puesto, derivado de esto hay una excesiva duplicidad de actividades debido a que ni ellos mismos saben que tareas les corresponden en el momento que son contratados.

La grafica muestra datos negativos, que confirman lo dicho anteriormente, el 37.5% de los trabajadores se muestra indiferente ante esto debido a que no sabían que se deja mostrar ese manual al ser contratados, el otro 37.5% está insatisfecho y un 25% muy insatisfecho, porque saben que no se muestra ese manual que es fundamental para ellos en su manera de desenvolverse laboralmente.

Figura 21.

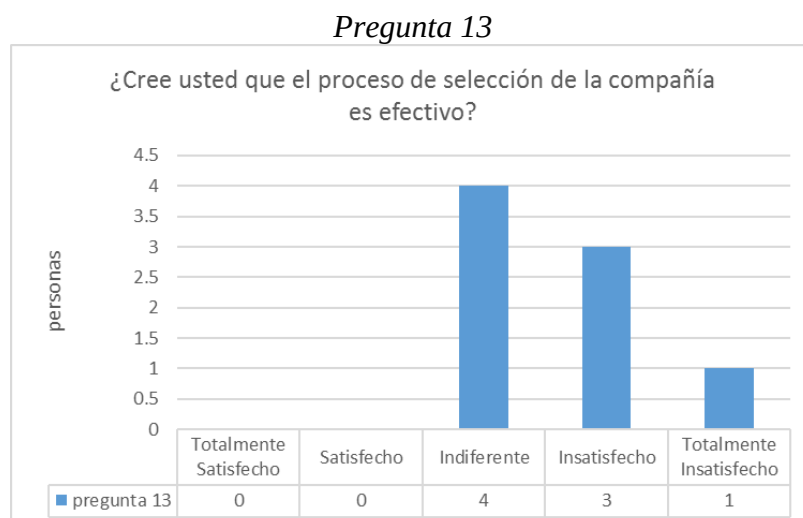


Nota: ¿considera que las pruebas psicotécnicas aplicadas en su ingreso eran específicas de su perfil? Fuente: Elaboración del residente (2022)

Las pruebas psicotécnicas se realizan con el objetivo de evaluar el potencial de los candidatos, determinando en qué medida sus características se adaptan al puesto de trabajo y la cultura organizacional. Dentro de la organización se realizan estas pruebas y los trabajadores están indiferentes si estas van acordes al puesto de trabajo que desempeñan, debido a que unas pruebas si tienen que ver son su puesto y otras no, generando una confusión para ellos, así mismo que estas no son suficientes para las actividades que realizan, ya que son encargados de otras tareas que no les corresponde.

Esto se ve reflejado en la gráfica, donde solo 2 personas están satisfechas con las pruebas realizadas (25%) y las otras 6 personas que son el 75%, están indiferentes sobre el tema.

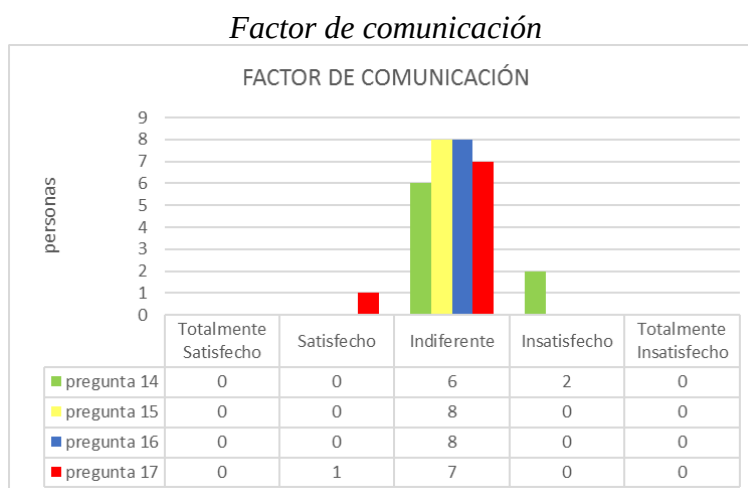
Figura 22.



Nota: ¿Cree usted que el proceso de selección de la compañía es efectivo? Fuente: Elaboración del residente (2022)

La mitad de los trabajadores se muestran insatisfechos, uno más que los otros, ya que el 37.5% se muestra insatisfecho con el proceso de selección del personal y la otra persona (12.5%) se muestra muy insatisfecha, mientras que el otro 50% de los trabajadores se muestran indiferentes, ya que dicen que el proceso no está del todo mal, solo que se debería realizar unos cuantos cambios para que funcione al 100%.

Figura 23.



Fuente: Elaboración del residente (2022)

La comunicación facilita la coordinación y fluidez en las relaciones humanas. Aumenta la productividad y eficiencia en las tareas. Genera un ambiente de trabajo agradable. Evita conflictos y malentendidos.

Si bien dentro de la empresa existe esta, no está del todo bien manejada o no existe una perfecta comunicación esto se nota en los resultados, en las preguntas 14, 15, 16 y 17, el 90.625% de las preguntas, muestran indiferencia que nos dice que, si se comunican, pero no hay una perfecta comunicación.

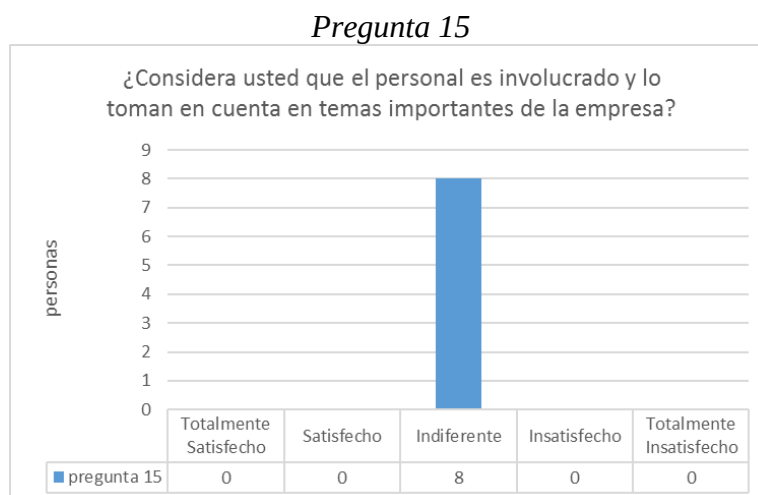
Figura 24.



Nota: ¿Cree usted que se maneja un buen nivel de comunicación en la empresa? Fuente: Elaboración del residente (2022)

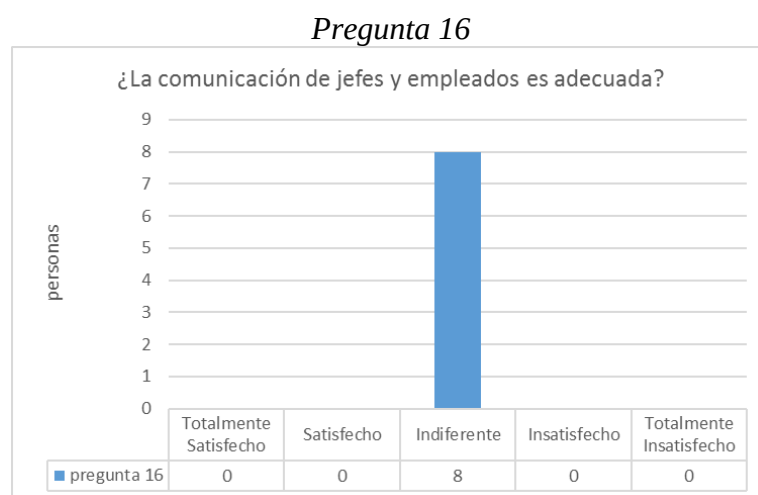
Como se muestra en la gráfica 6 de las 8 personas están indiferentes en esta pregunta representando al 75% de los trabajadores y solo 2 de las 8 están insatisfechos con la comunicación de la empresa (25%), lo anterior indica que la comunicación es regular en algunos aspectos, pero para otros no lo es y puede presentarse problemas dentro de la organización, como la optimización, producción, eficiencia y hasta el clima laboral.

Figura 25.



Nota: ¿Considera usted que el personal es involucrado y lo toman en cuenta en temas importantes de la empresa? Fuente: Elaboración del residente (2022)

Figura 26.



Nota: ¿La comunicación de jefes y empleados es adecuada? Fuente: Elaboración del residente (2022)

Figura 27.

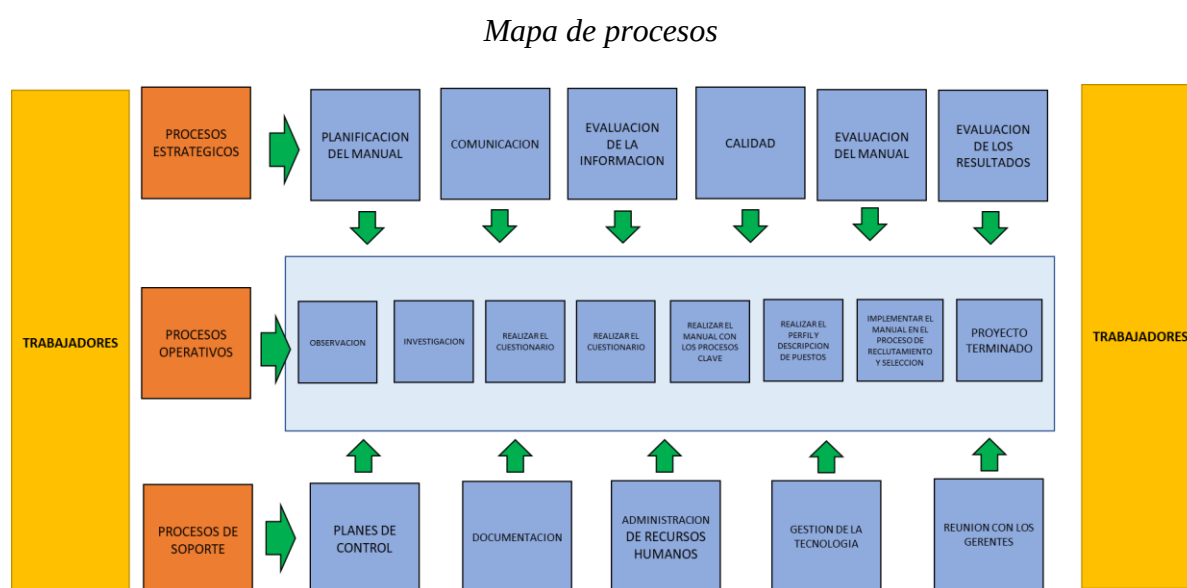


Nota: ¿La comunicación entre sus compañeros de trabajo es adecuada? Fuente: Elaboración del residente (2022)

MAPA PROPUESTA

Se observa el proceso que se realizara en toda la investigación, en donde se observa los procesos a utilizar tanto estratégicos y soporte, que estos a su vez sirven de apoyo para el proceso principal que es el operativo. Los 3 procesos juntos se realizarán mediante los 8 trabajadores del área de recursos humanos

Figura 28.



Nota: Mapa de procesos de la elaboración del manual Fuente: Elaboración del residente (2022)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

5.1 CONCLUSIONES

Al desarrollar este proyecto se logra una mejora dentro de la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV (DIMSE) cumpliéndose al 100% el objetivo general, el cual es “Diseñar e implementar los procesos y procedimientos del departamento de recursos humanos en la empresa diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos SA de CV” ya que con la primera parte del proyecto que es la investigación, se analizó la situación en la que se encontraba y se logró observar el principal problema que esta presentaba. Con ayuda de un análisis a fondo de la empresa, se encontró que la rotación excesiva del personal afectaba a la eficiencia de los procesos y la optimización de las actividades de cada trabajador, cumpliendo el primer objetivo específico “Diagnóstico de los procesos de la organización, para la identificación de la problemática”.

En la segunda parte del proyecto, para cumplir con el segundo objetivo específico “Análisis y selección de los métodos que apoyan la propuesta de solución”, con la ayuda de un cuestionario se recopiló información fundamental, la cual ayudó a encontrar las causas por las cuales hay una excesiva rotación del personal, enfocándose en factores claves como el factor salarial, horarios, distribución, comunicación, capacitación y el proceso de selección. Siendo este último, el causante de esa rotación de personal, ya que se encontró que este proceso no esta organizado de forma correcta, lo cual hace que los trabajadores entren a laborar en un puesto y que hagan actividades que no le corresponden o exista una duplicidad de actividades, esto permite la creación de la propuesta de mejora para la empresa, la cual es, la existencia de un manual de procesos dentro del departamento de recursos humanos para eficientizar este proceso que genera una falla dentro de la empresa, cumpliendo el tercer objetivo específico “Evaluar los procesos claves en el departamento de recursos humanos para optimizar operaciones, mejorar el talento humano, y eficientizar equipos y herramientas de control dentro de la empresa”.

Este diagnóstico permite proponer, en la tercera parte del proyecto, que dentro del manual se estipule el proceso correcto de llevar a cabo el reclutamiento y selección del personal, desde la búsqueda hasta la contratación y se anexa un formato tanto para la descripción como el perfil del puesto, esto para que se estipule las actividades que realizara el contratado y no haya duplicidad de actividades y mucho menos la rotación del personal y así mejorar la

eficiencia y optimización de los procesos dentro de la empresa cumpliendo así los dos últimos objetivos específicos ”Desarrollar la propuesta de mejora de procesos para su autorización por parte de del departamento de recursos humanos” y “Validar la propuesta para su posterior aplicación dentro de la organización”.

Por último, quiero recalcar que los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente. Y con la ayuda del perfil y descripción de puestos permite establecer las funciones y atributos de cada trabajador, los cuales ayudaran a facilitar y mejorar el proceso de reclutamiento y selección.

6 COMPETENCIAS DESARROLLADAS

Competencias desarrolladas y/o aplicadas

En este proyecto se desarrollaron las siguientes competencias

Competencias instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis
- Soluciones de problemas.
- Toma de decisiones.
- Conocimientos básicos de la carrera.
- Habilidades básicas de manejo de la computadora.
- Habilidades de búsqueda y gestión de información
- Capacidad de organizar y planificar.

Competencias interpersonales:

- Capacidad de crítica y autocrítica.
- Trabajo en equipo.
- Habilidades intrapersonales.
- Habilidad para trabajar en un ambiente laboral.
- Compromiso ético.

Competencias sistemáticas:

- Habilidades de investigación.
- Capacidad para identificar, planear.
- Habilidad para trabajar de forma autónoma.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad).

Figura 29.

Cuadro de competencias desarrolladas

Asignatura	Competencia de la asignatura	Actividad desarrollada	Perfil de egreso
Función Administrativa	Habilidades Directivas	Se trabajó con el departamento de Dirección general coordinando la propuesta del manual de procesos	AE2: Desarrolla habilidades directivas basadas en la ética y la responsabilidad social, que le permitan integrar y coordinar equipos interdisciplinarios y multidisciplinarios para el crecimiento de la organización.
Gestión Estratégica del Capital Humano	Manejo de personal	Desarrollo de una encuesta para conocer las causas de la rotación de personal que existe dentro de la organización.	AE5: Desarrolla el capital humano a través de la utilización de técnicas y herramientas gerenciales para la toma de decisiones.
Desarrollo Organizacional	Diseño organizacional	Se trabajo un manual de procesos para apoyar en su mejora continua y evitar la problemática encontrada, basándose en su estructura organizacional.	AE1: Integra los procesos gerenciales, de administración, de innovación y las estrategias para alcanzar la productividad y competitividad de las organizaciones.
Comportamiento Organizacional	Habilidades de liderazgo	Se trabajo en equipo con el área de recursos humanos para buscar el logro de los objetivos del área y de la empresa en general	AE2: Desarrolla habilidades directivas basadas en la ética y la responsabilidad social, que le permitan integrar y coordinar equipos interdisciplinarios y multidisciplinarios para el crecimiento de la organización.
	Toma de decisiones	Se generaron ideas que se convirtieron en una propuesta que nos ayudaría a eliminar la rotación excesiva del personal, y todo ello basado en la toma de decisiones propias.	AE7: Utiliza las tecnologías de la información y comunicación en el diseño de estrategias que optimicen el trabajo y desarrollo de las organizaciones.

Nota: Competencias desarrolladas a lo largo del proyecto Fuente: Elaboración del residente (2023)

7 FUENTES DE INFORMACIÓN

- Arias. (1990). *"Administración de Recursos Humanos"*; Trillas.
- Chiavenato. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*". Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato. (2009). *Administracion de recursos humanos*. Ciudad de Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato. (2009). *Gestion del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Coulter. (2005). *Administracion*.
- Dávila, C. (2002). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. McGraw-Hill Interamericana.
- Deming. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- Dessler. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson.
- Duhalt, K. (1977). *Los manuales de procedimientos en las oficinas publicas*. Mexico: UNAM.
Obtenido de <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquitil/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-mipymes-1ra>
- Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Fernandez, & Fernandez. (2015). *Reducciones temporales para convertir la*. Revista electrónica de Computación, Informática, Biomédica y Electrónica.
- Franklin , E. (2001). *Organizacion de empresas*. MC Graw Hill.
- Gómez-Mejía. (2001). *Direccion y Gestion de los recursos humanos*. Sevilla, España: Prentice Hall.
- Gutierrez. (2010). *Calidad y Productividad Total*. Mexico: McGraw Hill.
- Harrington. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Mexico: Mc.Graw-Hill Interamericana. S.A. .
- Heil, & Droege. (2006). *Organizational Analysis and Planning*. Detroit: Encyclopedia of Management.
- Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Mc graw hill.
- Hernández, R. F. (2001). *Recursos Humanos* . México D.F. : Edit. McGraw-Hill.
- Kaizen. (1986). *Mejora continua. Principios*. Obtenido de <http://www.competitividup.com/?p=535>
- Kaplan, & Norton. (2004). *Mapas estrategicos*. Barcelona: Gestion 2000.

- Koontz, H., & O'Donell. (1955). *Principles of management; an analysis of managerial functions*. McGraw-Hill.
- McGregor. (1960). "El lado humano de las organizaciones, cap.3 La teoría X: El punto de vista tradicional sobre la dirección y el control, cap.4 la teoría Y: la integración de los objetivos individuales con los de la organización". Bogota: Graw-Hill Interamericana S.A.
- Melinkof, R. (2010). *La estructura de la organización. Los Organigramas*. Venezuela: PANAPO.
- Molinari, G., Alfonso, A., & Scaramellini, N. (2018). *Las áreas funcionales en las organizaciones*. Buenos Aires: Edulp.
- Mondy, & Noe. (1997). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson.
- Morales, N. (2008). *Las posibilidades del cambio: Exploraciones sobre cambio y rutinas organizacionales*. Ciudad de Mexico: Epica.
- North. (1990). *instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Fondo de Cultura Economica.
- Porras, & Robertson. (1991). *Organization development : theory, research, and practice*. Stanford: Stanford: Graduate School of Business.
- Quintana, & Hernandez. (2019). *Diseño del proceso de Dirección Estratégica, cambio*. Avances.
- Reyes, D., & Cadena, A. (Abril de 2022). *Scielo*. Obtenido de El Sistema de Gestión de Calidad y su relación con la innovación: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-57052022000100217&script=sci_arttext#:~:text=Para%20algunos%20autores%2C%20el%20Sistema,moment%C3%A1neas%20o%20incrementa%20la%20burocracia.
- Robbins. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Robbins, & Coulter. (1987). *administracion*. Pearson.
- Robbins, & Judge. (2013). *Desarrollo organizacional, analisis de variables*. Ecuador: Espoch.
- Robles, D. (18 de febrero de 2013). *Procesos Estructurales*. Obtenido de http://dulceroblespelayo.blogspot.com/2013/02/materia-procesos-estructurales_18.html
- Stoner. (1996). *Administracion*. Mexico: Pearson.
- the International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en>
- Vergara, E. (1986). *Evaluación de proyectos sociales*. Hvmanitas.

8 ANEXOS

Figura 30.

Cuestionario de satisfacción

 CUESTIONARIO ROTACION DEL PERSONAL						
El presente cuestionario tiene como proposito medir el nivel de rotacion de personal y conocer sus diferentes TS: TOTALMENTE SATISFECHO I: INDIFERENTE TI: TOTALMENTE INSATISFECHO S: SATISFECHO IS: INSATISFECHO						
CARGO:			AREA:			
EDAD:						
SEXO:	MASCULINO: ☐			FEMENINO: ☐		
PREGUNTAS		TS	S	I	IS	TI
FACTOR SALARIAL						
1- ¿Considera usted que el salario asignado a su cargo, es acorde a las responsabilidades del mismo?						
2- ¿Considera usted que su trabajo es valorado y reconocido?						
3- ¿Está satisfecho con el sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe?						
FACTOR FLEXIBILIDAD DE HORARIOS						
4- ¿Considera usted que la empresa es flexible con los horarios laborales y se enfoca más en la productividad?						
FACTOR DE CAPACITACION						
5- ¿La empresa cuenta con cursos de capacitación?						
6- ¿Los cursos de capacitación recibidos han contribuido al desarrollo eficaz de su trabajo?						
7- ¿Considera usted que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para su desarrollo laboral?						
FACTOR DE DISTRIBUCION						
8- ¿Considera que los cargos de la organización estan bien estructurados?						
9- ¿Considera que las actividades que realiza estan acordes a su puesto?						
10- ¿Cnsidera que usted reúne los requisitos especificos para el cargo que ocupa?						
FACTOR EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL						
11- ¿considera que en la solicitud de personal se tiene en cuenta el manual de funciones de cargo?						
12- ¿considera que las pruebas psicotecnicas aplicadas en su ingreso eran especificas de su perfil?						
13- ¿Cree usted que el proceso de selección de la compañía es efectivo?						
FACTOR DE COMUNICACIÓN						
14- ¿Cree usted que se maneja un buen nivel de comunicación en la empresa?						
15- ¿Considera usted que el personal es involucrado y lo toman en cuenta en temas importantes de la empresa?						
16- ¿La comunicación de jefes y empleados es adecuada?						
17- ¿La comunicación entre sus compañeros de trabajo es adecuada?						

Nota. Cuestionario para medir la satisfacción del cliente y determinar la causa de la rotación del personal. Fuente: Elaboración del residente (2022)

**DISEÑO, INSTALACION Y MANTENIMIENTO EN SERVICIOS
ELECTROMECHANICOS S.A. DE C.V.**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA
GESTION DEL RECURSO HUMANO**

2023

PROCEDIMIENTOS



INTRODUCCION

Año: 2023

Página: 1/25

El propósito principal de la elaboración del manual de procedimiento es ejecutar lineamientos o correcciones de las actividades del departamento de recursos humanos en la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos S.A. de C.V., este favorecerá en un correcto manejo de las funciones, por medio de estructuras, reglas y políticas de procedimientos en el departamento.

La función de este manual es mantener un registro permanente y constante de todos los procedimientos que se realizan en el departamento o en la empresa en general, y a la vez permitan alcanzar las metas u objetivos y aportar en la orientación del personal sobre la ejecución de las actividades a desarrollar en el área. Establecer así, un guía de la manera que organice, opere o proceda.

PROCEDIMIENTOS



OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL

Año: 2023

Página: 2/25

Objetivo

Servir de guía para el personal del Departamento de recursos humanos al tener procedimientos que deben desarrollar, así como los correctos lineamientos bajo los cuales deben realizar dichas actividades o procesos, a través de la documentación de las actividades y tareas del departamento con una correcta realización y así cumplir con la calidad y eficiencia en la empresa.

Alcance

El actual manual será para el cumplimiento del personal de recursos humanos, así como para el personal de la empresa Diseño, instalación y mantenimiento en servicios electromecánicos S.A. de C.V. que realice las funciones relacionadas con las actividades detalladas dentro de los procedimientos a seguir que se describen en el manual.

PROCEDIMIENTOS



MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

Año: 2023

Página: 3/25

Figura 31.

Manual de Departamento de Recursos Humanos

TÍTULO: Departamento de Recursos Humanos

Este departamento se encarga de realizar todas las funciones de la organización que consisten en dirigir, organizar, planificar y controlar el personal con el fin de cumplir los objetivos de la empresa.

Introducción:

El departamento es el encargado de cumplir las funciones administrativas en la selección del personal desde el reclutamiento o llamado del mismo hasta selección del personal calificado que cubre con las expectativas del cargo a desempeñar.

Organización:

El departamento está conformado por:

Jefe de Recursos Humanos, y gerente de reclutamiento y selección

Descripción de los procedimientos:

Tener muy claro las necesidades que cuenta en cada momento que desarrolle la exigencia del puesto en base en la estructura organizacional.

Convocar (reclutamiento) al personal calificado que cumpla con el perfil de determinado puesto para la organización.

PROCEDIMIENTOS



Año: 2023

Página: 4/25

Realizar pruebas a los candidatos preseleccionados que fueron elegidos para descubrir su potencial, habilidades, destrezas y competitividad.

La entrevista al candidato es uno de los pasos más importante en el proceso de selección. El contacto visual nos permita analizar físicamente el comportamiento del candidato, el lenguaje corporal, y percibir las aspiraciones al cargo.

La incorporación a la organización al candidato que cumple con perfil requerido y explicarle los aspecto legales, contractuales y posibles dudas antes de su integración a la compañía.

Responsabilidad:

El responsable de este departamento es el jefe del departamento de reclutamiento y selección

Medidas de Seguridad:

Dar seguimiento a los colaboradores del departamento de recursos humanos, este monitoreo lo aplicaremos a través de evaluación de desempeño.

Actividad Calificadora:

Establecer evaluaciones, encuestas por parte de los clientes y el personal para determinar si existe alguna variable la misma que se puede mejorar de esta forma brindar servicios de calidad y eficiencia.

PROCEDIMIENTOS



PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

Año: 2023

Página: 5/25

Figura 32.

Proceso de reclutamiento y selección

PASO	RESPONSABLE DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
1	Requisición de personal	Cada vez que se presente una vacante o surja la necesidad de contratar a alguien en cualquier área, el responsable deberá notificarle por medio de una solicitud al jefe de gestión de talento humano, mediante un formato de requisición de personal.
2	Apertura de convocatoria interna	En primera instancia se hará una convocatoria interna, con el fin de cubrir la vacante con el personal antiguo de la empresa que cumpla con el perfil del cargo vacante.
3	Apertura de convocatoria externa	En caso de no haber encontrado al personal competente para cubrir la vacante se procederá a realizar este paso. Ya siendo con clasificados de periódicos, Agencias de empleos y sitios web

PROCEDIMIENTOS



Año: 2023

Página: 6/25

4	Análisis de hoja de Vidas	Se procederá a verificar el perfil del cargo, experiencia en el sector, formación de acuerdo al cargo vacante. Es muy importante que contenga en sus hojas de vidas lo siguiente: certificado judicial, certificados que acrediten los estudios y certificados laborales.
5	Entrevista	Se citarán a los candidatos preseleccionado a una sección de entrevista con el jefe del área de reclutamiento y selección.
6	Prueba de conocimiento	Los candidatos pasaran a realizar la prueba de conocimiento que elabora el jefe del área de reclutamiento y selección.
7	Pruebas de tendencias	Los candidatos serán sometidos a una prueba de personalidad y a una prueba de tendencias, con el fin de identificar en el candidato posibles tendencias a adicciones como son los, drogas, alcohol, etc.

PROCEDIMIENTOS



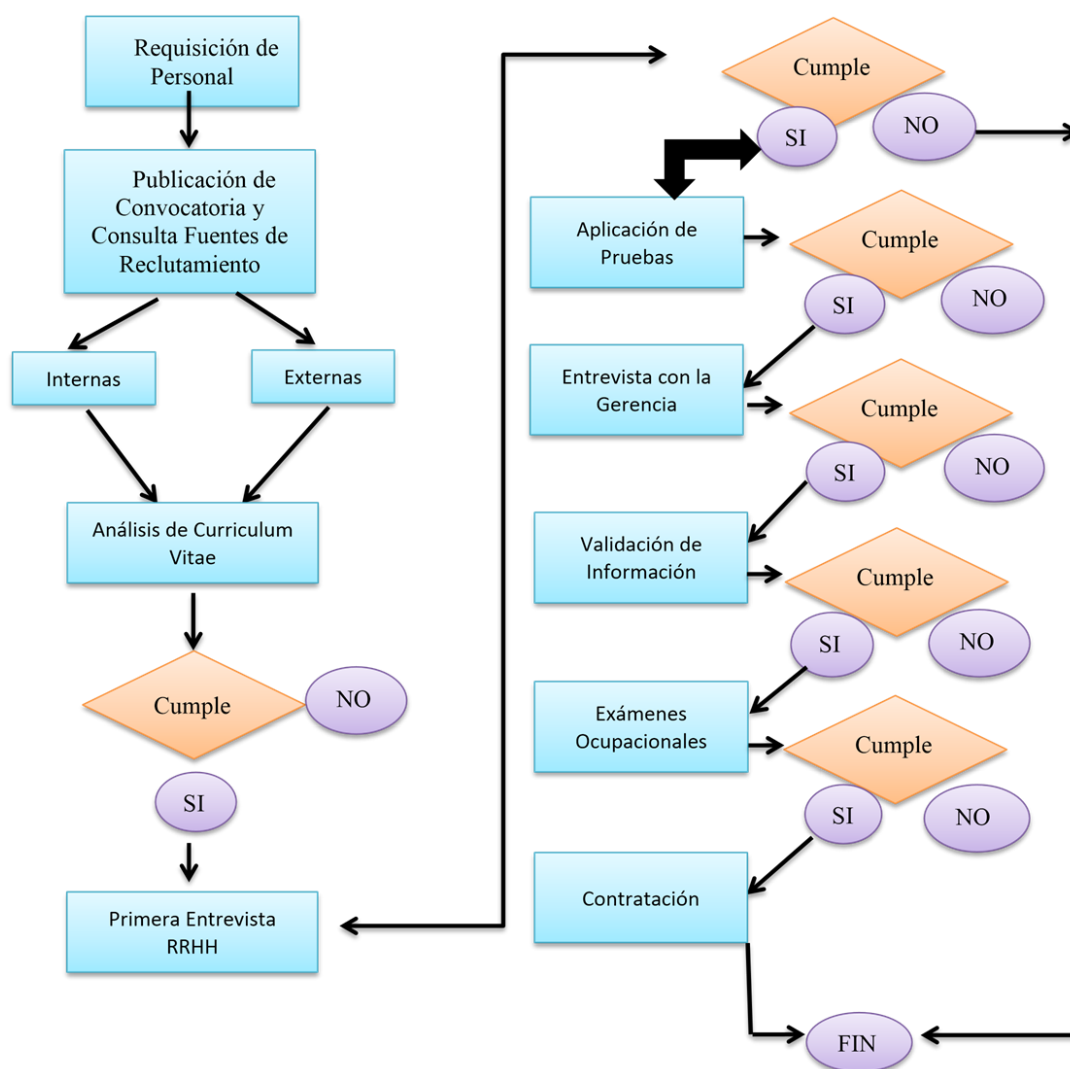
Año: 2023

Página: 7/25

8	Validación de la información	El jefe de gestión de recurso humano valida la información suministrada por cada uno de los candidatos que estén en el proceso, mediante llamadas telefónicas, verificación de los antecedentes y verificación de que no se encuentre con deudas en otras empresas.
9	Exámenes ocupacionales	Los candidatos deberán ser sometidos a unos exámenes ocupacionales, con el fin de identificar su estado de salud y descartar cualquier presencia de enfermedad. Si el concepto medico ocupacional no es favorable, automáticamente el candidato queda descartado de los procesos.
11	Contratación	Seleccionado el nuevo empleado el jefe de gestión del recurso humano, procederá a la elaboración del contrato de trabajo de acuerdo con las condiciones acordadas entre las partes. Además, realizará las respectivas afiliaciones al empleado contratado.

Fuente: Elaboración del residente (2022)

Figura 33.

Flujograma Reclutamiento y selección del personal

Nota. Flujograma del proceso de reclutamiento y selección del personal, Fuente:

Elaboración del residente

PROCEDIMIENTOS



EXPEDIENTE INTEGRAL INDIVIDUAL

Año: 2023

Página: 9/25

Es el conjunto de documentos que contienen información del trabajador en diferentes ámbitos, que van desde el personal, de trayectoria laboral, competencias técnicas y profesionales y cualquier situación con el trabajador, derivada de la relación laboral, que necesite ser registrada.

Por lo tanto, la empresa solicita a los trabajadores que se incorporan a la empresa los siguientes documentos para así realizar el expediente integral de cada y uno de ellos, la documentación solicitada es la siguiente:

PROCEDIMIENTOS



Año: 2023

Página: 10/25

Solicitud de empleo

Se le solicitará al candidato del puesto una solicitud de empleo, llenada previamente con sus datos.

Figura 34.

Solicitud de empleo

Solicitud de Empleo			
Puesto que solicita		Fecha	
Sea tan amable de llenar esta solicitud en forma manuscrita NOTA: Toda información aquí proporcionada será tratada confidencialmente		Sueldo Mensual deseado	
		Sueldo Mensual Aprobado	
		Fecha de Contratación	
Datos Personales			
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre(s)	Edad Años
Domicilio	Colonia	Código Postal	Teléfono
Ciudad, Estado	Lugar de Nacimiento	Fecha de Nacimiento	Sexo ☐ Masculino ☐ Femenino
Vive con ☐ Sus padres ☐ Su familia ☐ Parientes ☐ Solo		Estatura	Peso
Personas que dependen de usted ☐ Hijos ☐ Cónyuge ☐ Padres ☐ Otros		Estado Civil ☐ Soltero ☐ Casado ☐ Otro	Nacionalidad
Documentación			
Clave Única de Registro de Población		AFORE	
Rég. Fed. De Contribuyentes	Número de Seguridad Social	Cartilla de Servicio Militar No.	Paseaporte No.
Tiene licencia de manejo ☐ No ☐ Si	Clase y Número de Licencia	Siendo extranjero que documentos le permiten trabajar en el país	
Estado de Salud y Hábitos Personales			
¿Como considera su estado de salud actual? ☐ Bueno ☐ Regular ☐ Malo		¿Padece alguna enfermedad crónica? ☐ No ☐ Si (Explique)	
¿Practica Ud. Algun Deporte?		¿Permanece a algún Club Social o Deportivo?	
¿Cuál es su meta en la vida?		¿Cuál es su pasatiempo favorito?	
Datos Familiares			
Nombre	Vive	Fin	Domicilio
Padre			
Madre			
Esposa (s)			
Nombre y edades de los hijos			
Escolaridad			
Nombre	Dirección	De	A Años
Primaria			
Secundaria o Prevocacional			
Preparatoria o Vocacional			
Profesional			
Comercial u Otras			
Título Recibido			
Estudios que está efectuando en la actualidad:			
Escuela	Horario	Curso o Carrera	Grado

Nota. Ejemplo de una solicitud de empleo, Fuente: Google

PROCEDIMIENTOS



Año: 2023

Página: 11/25

Cédula de identificación fiscal del trabajador

Al aspirante se les solicitará su cédula de identificación fiscal.

Figura 35.

Cédula de identificación fiscal personal.



Nota: Ejemplo de una cédula de identificación Fiscal. Fuente: Google

PROCEDIMIENTOS



Año: 2023

Página: 12/25

Copia de IFE

Se solicitará la identificación oficial con una respectiva copia por sus ambos lados.

Figura 36.

Identificación personal



Nota: Ejemplo de una identificación personal de un ciudadano mexicano. Fuente: Google

PROCEDIMIENTOS



Año: 2023

Página: 13/25

Acta de nacimiento.

Se solicitará el acta de nacimiento personal.

Figura 37.

Acta de nacimiento personal.

Folio de Impresión
00000000

Identificador Electrónico
04002000120160002965

Clave Única de Registro de Población

05 Estados Unidos Mexicanos
06 Acta de Nacimiento

02 Número de Certificado de Nacimiento

03 Entidad de Registro

04 Municipio de Registro

04.1

04.1.1	04.1.2	04.1.3	04.1.4	04.1.5
Oscula	Fecha de Registro	Libro	Número de Acta	

07 Datos de la Persona Registrada

07.1 Nombre(s) **07.2 Primer Apellido** **07.3 Segundo Apellido**

07.4 Sexo **07.5 Fecha de Nacimiento** **07.6 Lugar de Nacimiento**

08 Datos de Filiación de la Persona Registrada

08.1 Nombre(s) **08.2 Primer Apellido** **08.3 Segundo Apellido** **08.4 Nacionalidad** **08.5 CURP**

08.6 Nombre(s) **08.7 Primer Apellido** **08.8 Segundo Apellido** **08.9 Nacionalidad** **08.10 CURP**

09 Anotaciones Marginales: **10 Certificación:**

11 **14 Firma Electrónica Avanzada**

12 **13 Código de Verificación**
104000000120000033670

15 **16 Código QR**

17 **Director General de Registro Civil**

18 El contenido de esta acta puede ser verificado en la siguiente página web: www.gob.mx/validar capturando el Identificador Electrónico. Para su consulta en dispositivos móviles, descargue una aplicación para lectura del Código QR.

Nota: Ejemplo de un acta de nacimiento. Fuente: Google

PROCEDIMIENTOS



Año: 2023

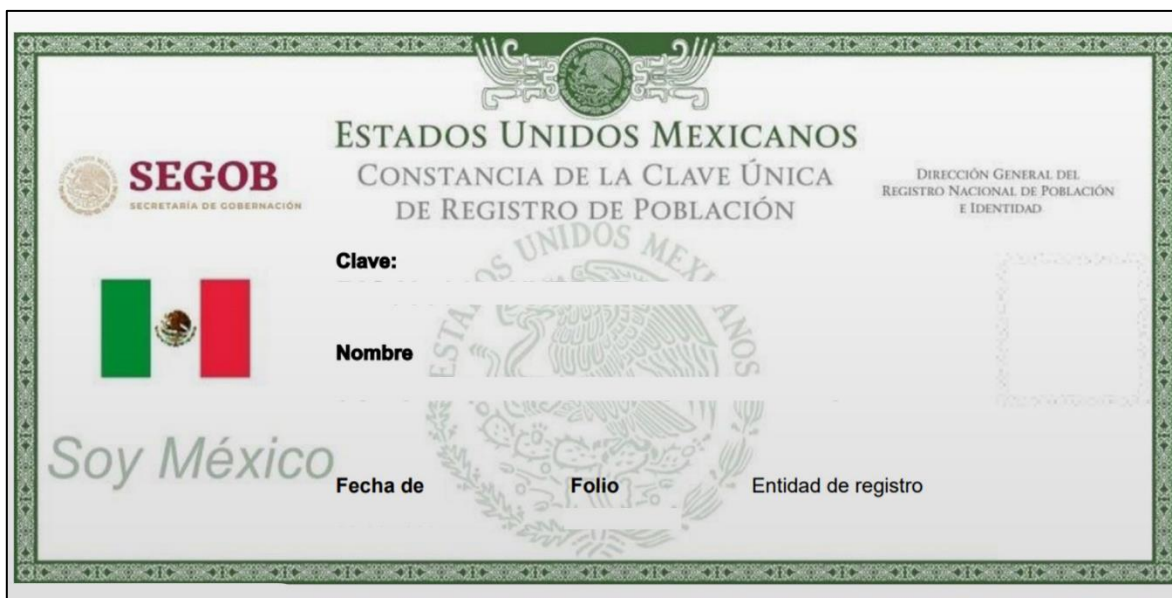
Página: 14/25

Clave única de registro de población (CURP)

Se solicitará la constancia de la CURP

Figura 38.

clave única de registro de población (CURP)



Nota: Ejemplo de un (CURP), Fuente: Google

Copia de NSS

Se solicitará una copia del número de seguro social

Figura 39.

Número de seguro social



Nota: Ejemplo de un número de seguridad social. Fuente Google

PROCEDIMIENTOS



Año: 2023

Página: 16/25

Nivel de estudios.

Se solicita el mayor nivel de estudios con una copia y original. Constancia, título o algún documento que avale en nivel de estudios alcanzados.

Figura 40.

Comprobante de estudios

GOBIERNO DE MÉXICO

EDUCACIÓN

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

UnADM

UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA DE MÉXICO

Secretaría de Educación Pública
Subsecretaría de Educación Superior
Universidad Abierta y a Distancia de México

CONSTANCIA DE ESTUDIOS

La Secretaría General de la Universidad Abierta y a Distancia de México (UnADM) órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública con clave SEP 090734, a través de la Dirección de Asuntos Escolares y Apoyo a Estudiantes, hace constar que el C. **PEDRO DANIEL LARA MALDONADO**, con número de matrícula **AL12509381**, está inscrito en el Programa Educativo de **Licenciatura en Enseñanza de las Matemáticas**.

Las asignaturas registradas en el periodo escolar vigente son:

Semestre	Clave	Asignatura	Estatus
4	EMCVED	Cálculo de varias variables y ecuaciones diferenciales ordinarias	Inscrita

Se informa que actualmente en la UnADM se cursa el Bloque uno del semestre correspondiente al periodo escolar **2020-1** que inició el 20 de enero y concluirá el 28 de marzo de 2020.

Se expide la presente en la Ciudad de México, a los 11 días del mes de febrero de 2020.

FOLIO CED/S-A02312

A partir del 2015-1 la UnADM cambia de organización cuatrimestral a semestral.

Dirección de Asuntos Escolares y Apoyo a Estudiantes

Este documento es de carácter informativo y hace constar que el estudiante está inscrito en el periodo escolar vigente. Está sujeto al resultado de validación del certificado del nivel medio superior o equivalente con el que el interesado se registró en la UnADM.
Para comprobar su validez escriba a constancias@unadmexico.mx

Av. Universidad #1200, Xoco, Alcaldía Benito Juárez, CDMX, 03330
Tel: 01 (55) 36002500 unadmexico.mx

Nota: Ejemplo de un comprobante de estudios Fuente: Google

PROCEDIMIENTOS



Año: 2023

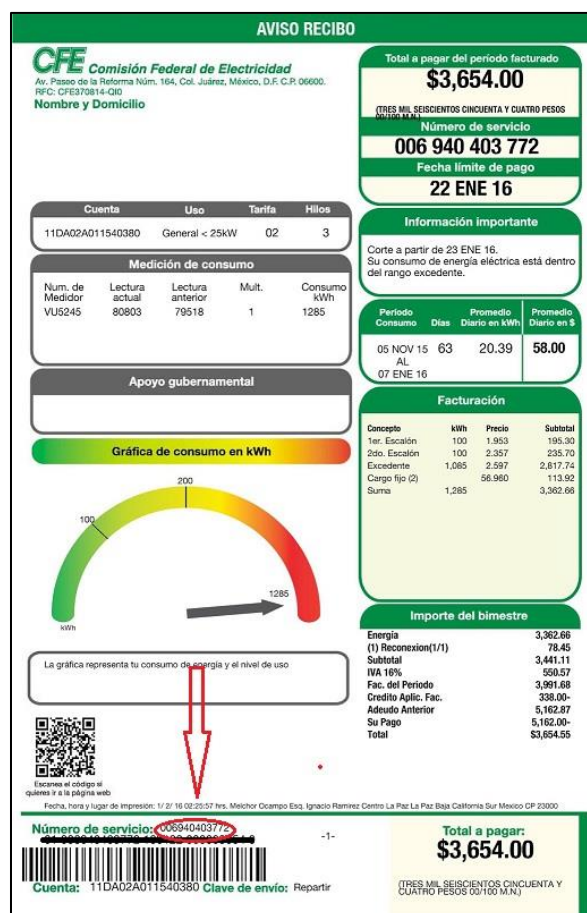
Página: 17/25

Comprobante de domicilio

Se solicitará un comprobante de domicilio.

Figura 41.

Comprobante de domicilio



Nota: Ejemplo sobre un comprobante de domicilio. Fuente: Google

PROCEDIMIENTOS



Año: 2023

Página: 18/25

Certificado médico

Se solicitará un certificado médico de alguna institución oficial.

Figura 42.

Certificado médico de alguna institución oficial.

FUNDACION BEST, A.C.
DIVISIÓN SALUD

Certificado Médico

El que suscribe, Médico Cirujano legalmente autorizado para ejercer su profesión.

Certifica

Que habiendo practicado reconocimiento médico a:

Nombres: **ENRIQUE DAVID** Primer Apellido: **PANTOJA** Segundo Apellido: **HERRERA**
 Sexo: **MASCULINO** Edad: **15 AÑOS** Fecha de nacimiento: **2/septiembre/ 2006**

T.A.: 105/70 mm/Hg F.C.: 92 x/min F.R.: 15 x/min TEMP: 36.3
 PESO: 71.000 Kg TALLA: 1.68 M IMC: 24.44 Kg/m2

Se encuentra:

ACUDE A VALORACION PACIENTE APARENTEMENTE SANO, PACIENTE CONSENTE, ORIENTADO Y COOPERADOR. AFEBRIL ACTUALMENTE. SE NIEGAN ANTECEDENTES DE IMPORTANCIA CLINICA, SE NIEGA MEDICACION ACTUAL.

OIDOS CON MEMBRANAS TIMPANICAS INTEGRAS, SIN ALTERACIONES, MUCOSA ORAL BIEN HIDRATADA, FARINGE ROSADA, AMIGDALAS EUTROFICAS.

CARDIOLOGICO SIN ALTERACION APARENTE, RUIDOS CARDIACOS DE ADECUADA INTENSIDAD Y RITMO, SIN PRESENCIA DE AGRADOS APARENTES.

RESPIRATORIO SIN ALTERACION APARENTE, SIMETRICO Y CON ADECUADA VENTILACION, SIN PRESENCIA DE DIFICULTAD RESPIRATORIA NI AGRADOS.

ABDOMEN BLANDO, DEPRESIBLE, NO DOLOROSO, MOVIMIENTOS PERISTALTICOS DE ADECUADA INTENSIDAD.

MARCHA EUBASICA, COLUMNA SIN DESVIACION APARENTE, AGUDEZA VISUAL 20/20 OD 20/20 OI SIN APOYO VISUAL.

ANTECEDENTES QUIRURGICOS/TRAUMATOLOGICOS NEGADOS, ALERGIAS NEGADAS.

Se extiende el presente certificado para los fines que al interesado convengan, en la ciudad de:

GUADALUPE NUEVO LEON a los 31 dias del mes de agosto de 2021

Dr. Omar Eduardo Acevedo Esquivel
MEDICO CIRUJANO PARTERO
CED. PROF: 9736938 U.A.N.L.

Dr.(a): OMAR EDUARDO ACEVEDO ESQUIVEL
CEDULA PROFESIONAL: 97369
UNIVERSIDAD EGRESO: UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

Nota: Ejemplo sobre un certificado médico. Fuente: Google

Contrato laboral

Al candidato se le entregará el contrato laboral con las cláusulas correspondientes, el cual deberá ser leído y firmado si está de acuerdo en prestar sus servicios a la empresa

Figura 43.

Ejemplo de un contrato laboral

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO DETERMINADO

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO FIJO O DETERMINADO Y DE CARÁCTER EVENTUAL QUE CELEBRAN POR UNA PARTE _____ A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ "EL TRABAJADOR" Y POR LA OTRA EL SR. _____ LA QUE EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ "EL PATRÓN" O "LA EMPRESA" AL TENOR DE LAS SIGUIENTES:

DECLARACIONES Y CLÁUSULAS.

DECLARACIONES:

1.- "EL PATRÓN", declara:

- a) Ser persona física constituida conforme a las leyes del país.
- b) Tener su domicilio en _____.
- c) Actuar por su propio derecho.

2.- Por su parte "EL TRABAJADOR" declara:

- a) Llamarse como queda escrito.
- b) Ser de nacionalidad mexicana.
- c) Tener _____ años de edad.
- d) Ser su estado civil _____.
- e) Nombre de la esposa _____ e hijos _____.
- f) Ser de sexo _____.
- g) Tener su domicilio particular en _____.
- h) Estar enterado de que "LA EMPRESA", necesita de sus servicios por tiempo fijo y con carácter de eventual a partir del día _____ del mes de _____ del año de _____ al día _____ del mes de _____ del año de _____.

3.- Declaran la partes que en el centro de trabajo indicado la(s) actividades preponderantes es _____.

4.- EL TRABAJADOR manifiesta que tiene la capacidad y aptitudes para desarrollar las actividades indicadas en el antecedente que precede.

5.- LA EMPRESA requiere eventualmente de los servicios de personal apto para el desarrollo de sus actividades, y de modo especial para el puesto o funciones de _____.

6.- EL TRABAJADOR es conforme en desempeñar los requerimientos de LA EMPRESA y en plasmar las condiciones generales de trabajo sobre las cuales prestará sus servicios personales.

CLAUSULAS:

PRIMERA.- "EL PATRÓN" contrata a "EL TRABAJADOR" por tiempo determinado y eventualmente por el periodo comprendido entre el día _____ del mes de _____ del año de _____ y el día _____ del mes de _____ del año de _____ para prestar sus servicios y labores con el puesto de _____. Las mencionadas labores son _____.

Nota: Ejemplo sobre un contrato de prestaciones o servicio, Fuente: Google

PROCEDIMIENTOS



ANÁLISIS DE PUESTO GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Año: 2023

Página: 20/25

Figura 44.

Análisis de puesto de Gerente de recursos humanos

ANÁLISIS DE PUESTO		
Título del Puesto: Gerente de recursos humanos		Clave: 01
Requerimientos del puesto: Escolaridad: Licenciatura en administración Experiencia: 2 años como mínimo		Perfil del puesto: Edad: 25 años en adelante Sexo: Indistinto Estado civil: Indistinto
Requisitos Físicos: Ninguno		
Requisitos psicológicos: necesita ser capaz de entender los objetivos básicos del negocio y estructurar sus propias estrategias para alcanzar dichos objetivos.		
Habilidades requeridas en el puesto (habilidades, actitudes, conocimientos):		
HABILIDADES	ACTITUDES	CONOCIMIENTOS
Resolución de Problemas	Pro-activo	Conocimiento de los procesos administrativos
Toma de Decisiones	Trabajo en equipo	Experiencia con relaciones humanas
Capacidad analítica	Organizado	Conocimientos sólidos acerca del área de RH
Liderazgo	Confiable	
Comunicación efectiva	Disposición	Enfoques de enseñanza
Riesgos de trabajo: (5=elevado, 4= ocasionalmente, 3 rara vez, 2 Casi nunca 1 Nunca) 1, No hay riesgo de trabajo ya que es un puesto de oficina		
Competencias: Liderazgo comunitario, Liderazgo administrativo, Liderazgo instruccional.		

Fuente: Elaboración del residente (2023)

PROCEDIMIENTOS



DESCRIPCION DE PUESTO GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Año: 2023

Página: 21/25

Figura 45.

Descripción de puesto de Gerente de recursos humanos

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto: Gerente de Recursos humanos	Fecha de elaboración: 20/12/2022	Fecha de revisión: 30/01/2023
Clave: 01 Jornada de Trabajo: 8:00 am - 5:00 pm	Unidad de Dependencia (jefe directo): Gerente general	
Departamento: Recursos humanos	Subordinados Directos: Administrador de personal, reclutamiento y selección	
Plazas: 1	Posición en la estructura: <pre>graph TD GG[GERENTE GENERAL] --> AG[ASISTENTE GERENCIAL] GG --> GRH[GERENTE DE RECURSOS HUMANOS] GG --> DT[DEPARTAMENTO TECNICO] GG --> GL[GERENTE DE LOGISTICA] GG --> GC[GERENTE DE CALIDAD] GG --> GF[GERENTE DE FINANZAS] GRH --> AP[ADMINISTRACION DE PERSONAL] GRH --> RS[RECLUTAMIENTO Y SELECCION] GRH --> JD[JEFE DE DISEÑO] DT --> JM[JEFE DE MONTAJES] DT --> EO[ENCARGADO DE OBRA] JM --> OP[OPERADORES] JM --> OB[OBREROS] GL --> C[COMPRAS] GL --> AL[ALMACEN] GC --> JEM[JEFE DE MANTENIMIENTO] GF --> CO[CONTADOR] GF --> CB[COBRANZA]</pre>	
Descripción general: Es la persona a la que recurrir para todas las cuestiones relacionadas con empleados. Esto significa que sus funciones como gerente de RR. HH. serán gestionar actividades como diseño de puestos, reclutamiento, relaciones entre empleados, gestión del rendimiento, formación y desarrollo, y gestión del talento		
Descripción Específica: ❖ Conocimiento de la organización ❖ Prácticas efectivas de Recursos Humanos. ❖ Establecer, los objetivos y el presupuesto anual para su gestión y garantizar su cumplimiento. ❖ Establecer y analizar indicadores de gestión de su área y formular estrategias acordes con las mejores prácticas de la industria. ❖ Conocimiento de la organización ❖		
Relaciones internas: con todas las áreas de la empresa	Relaciones externas: Proveedores, clientes.	
Autorizó:		

Fuente: Elaboración del residente (2023)

PROCEDIMIENTOS



ANÁLISIS DE PUESTO ADMINISTRADOR DEL PERSONAL

Año: 2023

Página: 22/25

Figura 46.

Análisis de puesto de Administrador del personal

ANÁLISIS DE PUESTO		
Título del Puesto: Administrador de recursos humanos		Clave: 02
Requerimientos del puesto: Escolaridad: Licenciatura en administración Experiencia: 1 años como mínimo		Perfil del puesto: Edad: 22 años en adelante Sexo: Indistinto Estado civil: Indistinto
Requisitos Físicos: Ninguno		
Requisitos psicológicos: Psicología organizacional.		
Habilidades requeridas en el puesto (habilidades, actitudes, conocimientos):		
HABILIDADES	ACTITUDES	CONOCIMIENTOS
Capacidad de análisis y de organización	Pro-activo	Experiencia con software de RR. HH
Toma de Decisiones	Trabajo en equipo	Experiencia con relaciones humanas
Habilidades informativas	Empático	Conocimientos sólidos acerca del área de RH
Gestión de equipos	Liderazgo y Confiable	legislación laboral
Comunicación efectiva	Disposición	Enfoques de enseñanza
Riesgos de trabajo: (5=elevado, 4= ocasionalmente, 3 rara vez, 2 Casi nunca 1 Nunca) 1, No hay riesgo de trabajo ya que es un puesto de oficina		
Competencias: Liderazgo administrativo, Negociación, Visión y enfoque estratégico		

Fuente: Elaboración del residente (2023)

PROCEDIMIENTOS



DESCRIPCION DE PUESTO ADMINISTRADOR DEL PERSONAL

Año: 2023

Página: 23/25

Figura 47.

Descripción de puesto de Administrador del personal

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto: Administrador de Recursos humanos	Fecha de elaboración: 20/12/2022	Fecha de revisión: 30/01/2023
Clave: 02 Jornada de Trabajo: 8:00 am - 5:00 pm	Unidad de Dependencia (jefe directo): Gerente de RH	
Departamento: Recursos humanos	Subordinados Directos: Ninguno	
Plazas: 3	Posición en la estructura: <pre>graph TD GG[GERENTE GENERAL] --> AG[ASISTENTE GERENCIAL] GG --> GRH[GERENTE DE RECURSOS HUMANOS] GG --> DT[DEPARTAMENTO TÉCNICO] GG --> GL[GERENTE DE LOGÍSTICA] GG --> GC[GERENTE DE CALIDAD] GG --> GF[GERENTE DE FINANZAS] GRH --> AP[ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL] GRH --> RS[RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN] DT --> JD[JEFE DE DISEÑO] DT --> JM[JEFE DE MONTAJES] JM --> EO[ENCARGADO DE OBRA] EO --> O[OPERADORES] O --> OB[OBREROS] GL --> C[COMPRAS] C --> AL[ALMACEN] GC --> JEM[JEFE DE MANTENIMIENTO] GF --> CO[CONTADOR] CO --> COB[COBRANZA]</pre>	
	Descripción general: Actuará como primer punto de contacto para las consultas relacionadas con RR. HH. de empleados y socios externos.	
	Descripción Específica: ❖ Organizar y mantener registros de empleados ❖ Actualizar bases de datos internas (p. ej., registrar bajas por enfermedad o maternidad) ❖ Preparar documentos de RR. HH., como contratos de trabajo y guías para nuevos empleados ❖ Revisar políticas de empresa ❖ Actuar como enlace con socios externos y garantizar el cumplimiento de las leyes ❖ Crear informes y presentaciones regulares sobre métricas de RR. HH. (p. ej., tasas de rotación)	
Relaciones internas: Con todas las áreas de la empresa	Relaciones externas: clientes.	
Autorizó:		

Fuente: Elaboración del residente (2023)

PROCEDIMIENTOS



ANÁLISIS DE PUESTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Año: 2023

Página: 24/25

Figura 48.

Análisis de puesto de reclutamiento y selección

ANÁLISIS DE PUESTO		
Título del Puesto: Reclutamiento y selección		Clave: 03
Requerimientos del puesto: Escolaridad: Licenciatura en administración Experiencia: 2 años como mínimo		Perfil del puesto: Edad: 25 años en adelante Sexo: Indistinto Estado civil: Indistinto
Requisitos Físicos: Ninguno		
Requisitos psicológicos: Psicología organizacional.		
Habilidades requeridas en el puesto (habilidades, actitudes, conocimientos):		
HABILIDADES	ACTITUDES	CONOCIMIENTOS
habilidades de comunicación	Pro-activo	Conocimiento en leyes
Estrategias de contratación	Entusiasmo	Experiencia con relaciones humanas
Trabajo en equipo	Analítico y crítico	Conocimientos sólidos acerca del área de RH
Habilidades de procesamiento de información	Actitud	Ingles básico
Interacción y relaciones sociales	Negociación	Conocimiento de pruebas psicométricas. Y capacidad de interpretarlas.
Riesgos de trabajo: (5=elevado, 4= ocasionalmente, 3 rara vez, 2 Casi nunca 1 Nunca) 1, No hay riesgo de trabajo ya que es un puesto de oficina		
Competencias: Ser un buen comunicador. Poseer pensamiento analítico y crítico. Tener intuición desarrollada. Contar con una red de conexiones profesionales. Poder procesar grandes cantidades de información. Dominar herramientas de analítica y captación de perfiles.		

Fuente: Elaboración del residente (2023)

PROCEDIMIENTOS



DESCRIPCION DE PUESTO RECLUTAMIENTO Y SELECCION

Año: 2023

Página: 25/25

Figura 49.

Descripción de puesto de Reclutamiento y selección

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto: Reclutamiento y selección	Fecha de elaboración: 20/12/2022	Fecha de revisión: 30/01/2023
Clave: 03 Jornada de Trabajo: 8:00 am - 5:00 pm	Unidad de Dependencia (jefe directo): Gerente de RH	
Departamento: Recursos humanos	Subordinados Directos: Ninguno	
Plazas: 2	Posición en la estructura: <pre>graph TD GG[GERENTE GENERAL] --> AG[ASISTENTE GERENCIAL] GG --> GRH[GERENTE DE RECURSOS HUMANOS] GG --> DT[DEPARTAMENTO TECNICO] GG --> GL[GERENTE DE LOGISTICA] GG --> GC[GERENTE DE CALIDAD] GG --> GF[GERENTE DE FINANZAS] GRH --> AP[ADMINISTRACION DE PERSONAL] GRH --> RS[RECLUTAMIENTO Y SELECCION] DT --> JD[JEFE DE DISEÑO] DT --> JM[JEFE DE MONTAJES] DT --> EO[ENCARGADO DE OBRA] GL --> C[COMPRAS] GL --> A[ALMACEN] GC --> JEM[JEFE DE MANTENIMIENTO] GF --> CO[CONTADOR] GF --> COB[COBRANZA] EO --> O[OPERADORES] EO --> OB[OBREROS]</pre>	
Descripción general: Los reclutadores están encargados de seleccionar y contratar a los solicitantes de empleo, en nombre de los empleadores, después de reunirse con la gerencia para discutir los requisitos de un trabajo en particular.		
Descripción Específica: ❖ Coordinar el proceso de búsqueda y selección del personal que se requiere contratar. ❖ Publicar oportunidades de trabajo, evaluar curriculums, seleccionar candidatos, confirmar el historial de empleo del aspirante y realizar entrevistas entre solicitantes y gerentes. ❖ Asistir habitualmente a ferias de empleo, visitar campus universitarios o acercarse directamente a trabajadores potenciales calificados para atraer a los solicitantes.		
Relaciones internas: Administración de personal y el gerente de recursos humanos		Relaciones externas: Candidatos a contratar
Autorizó:		

Fuente: Elaboración del residente (2023)