

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.



TEMA.

Organización de la unidad de Recursos Humanos para optimizar las actividades administrativas de la empresa Equipos y Renta Global, S.A de C.V ubicada en el distrito de Santa Tecla, municipio de La Libertad Sur.

TRABAJO DE GRADUACIÓN.

Presentado por:

Kevin Oswaldo Aquino Rauda L10803

Lea Eunice Ramírez de Moreno L10803

Sandra Nohemy Lazo Mejía L10803

Para optar al grado de: Licenciado (a) en Administración de Empresas.

MARZO 2025.

Ciudad Universitaria Dr. Fabio Castillo Figueroa.

San Salvador El Salvador Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS.

Rector: Msc. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla.

Vicerrectora académica: Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata.

Secretario General: Lic. Pedro Rosalio Escobar Castaneda.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

Decana: Lic. Celina Amaya de Calderón.

Secretario: Juan Pablo Marín.

Coordinador General de Proceso de Graduación.

Maf: Ronald Edgardo Gálvez Rivera.

Director de la Escuela de Administración de Empresas.

Msc. Abraham Vásquez Sánchez.

Coordinador de procesos de graduación de la escuela de Administración de

Empresas: Lic. David Mauricio Lima Jaco.

Tribunal evaluador.

Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez.

Lic. Segismundo Hedilberto Chacón López.

Lic. Alfonso López Ortiz. (Docente Asesor)

MARZO 2025.

Ciudad Universitaria Dr. Fabio Castillo Figueroa.

San Salvador El Salvador Centroamérica

AGRADECIMIENTOS.

A Dios por haberme dado la sabiduría cada día y fortaleza en todo momento para llegar a al final de la meta, agradezco también a mi madre por ser mi apoyo, por darme palabras de aliento cuando sentía que no podía más, por brindarme el apoyo económico para que yo pudiera culminar mi carrera, a mi hermana por ser mi motivación y por confiar siempre en mí, a mi padre por ayudarme con su creatividad y por acompañarme cada mañana que me tocaba madrugar hasta la universidad, a mi amiga Eunice Ramírez por estar desde el día uno en cada materia y en cada una de las actividades, siendo ese soporte en este arduo camino, a nuestro asesor Licenciado Alfonso Ortiz por tenemos paciencia y por compartimos de su conocimiento que ha sido un gran apoyo en este proceso.

SANDRA NOHEMY LAZO MEJÍA.

Estoy sumamente agradecida con Dios por darme la oportunidad de cumplir una de mis metas, este esfuerzo y dedicación es por mis padres por todo el apoyo y amor que he recibido, así también agradezco a mi esposo por apoyarme para poder seguir adelante, en esta trayectoria se sumó mi hijo que ha sido mi mayor motivación y ser un ejemplo para él para que en un futuro también sea un profesional de la Universidad de El Salvador. Así también agradecerle al Licenciado Alfonso Ortiz por ser un excelente profesional y compartimos sus conocimientos y con paciencia orientarnos en la investigación, también gracias a mis compañeros por ser una pieza importante para culminar esta investigación, pero en especial a mi amiga Sandra Lazo que siempre estuvo conmigo y no dejó que me diera por vencida. Pero sin duda nada de esto hubiese sido posible sin la bendición de Dios.

LEA EUNICE RAMÍREZ DE MORENO.

Estoy agradecido con Dios por permitirme llegar a este momento de la culminación de la carrera, por su sabiduría, porque todo lo puedo en Cristo que me fortalece. A mis padres y familia por ser mi apoyo que me impulsaron a seguir estudiando, por sus consejos y su ejemplo de superación. Gracias a mi esposa, mi ayuda idónea, siendo de bendición en todo el proceso, cuando no sabía cómo seguir siempre tuviste palabras para sacar la mejor versión de mi persona y luchar por este sueño. A mi bella hija quien me impulsa a crecer profesionalmente y seguirme preparando para darle un mejor futuro, dándome propósito para esforzarme cada día. A nuestro asesor, Licenciado Alfonso Ortiz por guiarnos en nuestro trabajo de graduación, por su comprensión y compromiso de ayudarnos a culminar, muchas bendiciones para su vida y familia.

KEVIN OSWALDO AQUINO RAUDA.

ÍNDICE.

RESUMEN EJECUTIVO.....	I
INTRODUCCIÓN.....	III
CAPÍTULO I.....	1
GENERALIDADES DE EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V., MARCO LEGAL, MARCO INSTITUCIONAL Y MARCO TEORICO	1
1. GENERALIDADES DE EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.	1
1.1. ANTECEDENTES.....	1
1.2. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	2
1.2.1. MISIÓN.....	2
1.2.2. VISIÓN.....	2
1.3. VALORES.....	2
1.4. NÚMERO DE TRABAJADORES.....	2
1.5. ACTIVIDAD PRINCIPAL.....	3
1.6. SERVICIOS QUE OFRECE.....	3
1.7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	4
1.8. MARCO LEGAL.....	5
1.8.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.....	5
1.8.2. CÓDIGO DE COMERCIO DE EL SALVADOR.....	6
1.8.3. CÓDIGO DE TRABAJO DE EL SALVADOR.....	7
1.8.4. LEY DEL SEGURO SOCIAL DE EL SALVADOR (ISSS).....	8
1.8.5. LEY INTEGRAL DEL SISTEMA DE PENSIONES (AFP).....	9
1.8.6. LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA.....	10
1.8.7. LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS (IVA).....	12
1.8.8. LEY GENERAL DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LUGARES DE TRABAJO. ..	13
1.9. MARCO INSTITUCIONAL.....	14
1.10. MARCO TEÓRICO DEL TEMA DE ESTUDIO.....	15
1.10.1. GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA.....	15
1.10.2. DETERMINACIÓN DE UNA PEQUEÑA EMPRESA.....	16
1.10.2.1. DEFINICIÓN DE PEQUEÑA EMPRESA.....	16

1.10.2.2. CARACTERÍSTICAS.....	17
1.11. GENERALIDADES DE LA ORGANIZACIÓN.....	17
1.11.1. ORGANIZACIÓN.....	17
1.11.2. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	17
1.11.3. TIPOS DE OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	17
1.11.4. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	18
1.12. TIPOS DE ORGANIGRAMA.....	21
1.12.2. NORMAS TÉCNICAS PARA ELABORACIÓN DE ORGANIGRAMAS.....	22
1.12.3. NOMENCLATURA CONVENCIONAL, ELEMENTOS GRÁFICOS.....	23
1.13. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	27
1.13.1. ADMINISTRACIÓN.....	27
1.13.2. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	27
1.13.3. FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	28
1.14. RECURSOS HUMANOS.....	30
1.14.1. ANTECEDENTES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	31
1.14.2. APLICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	32
1.14.3. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	33
1.14.4. POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS.....	34
1.14.5. OBJETIVOS DE LAS POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS.....	34
1.14.6. TIPOS DE POLÍTICAS DE RR.HH.....	35
1.14.7. LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS COMO PROCESO.....	36
1.14.8. ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	37
1.14.9. RECURSOS HUMANOS EN EL SALVADOR.....	37
1.14.10. UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.....	38
1.14.11. PERFIL DE JEFE DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.....	38
1.14.12. LA ESTRATEGIA Y LA ALINEACIÓN ORGANIZACIONAL.....	39
1.14.13. LA OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS Y TECNOLOGÍA.....	39
1.15. EL DESARROLLO DEL TALENTO Y LA GESTIÓN DEL RENDIMIENTO.....	40
1.15.1. LA GESTIÓN DEL CAMBIO Y LA ADAPTABILIDAD.....	40
1.15.2. LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	40
1.16. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS.....	41
1.16.1. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	41
1.16.2. ANÁLISIS DE PUESTOS.....	41

1.16.3. DISEÑO DE PUESTO.....	41
1.17. PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	42
1.17.1. RECLUTAMIENTO.....	42
1.17.2. EL PROCESO DEL RECLUTAMIENTO.....	42
1.17.3. SELECCIÓN.....	42
1.17.3.1. TÉCNICAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....	43
1.17.4. CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.....	45
1.17.5. INDUCCIÓN DEL PERSONAL.....	46
1.17.6. CAPACITACIÓN.....	47
1.17.6.1. OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN.....	48
1.17.6.2. LA CAPACITACIÓN COMO UNA RESPONSABILIDAD DE LÍNEA Y UNA FUNCIÓN DE STAFF.....	48
1.17.6.3. CICLO DE LA CAPACITACIÓN.....	48
1.17.7. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	50
1.17.7.1. RESPONSABILIDADES EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	50
1.17.7.2. MÉTODOS TRADICIONALES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	51
1.17.7.3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	52
1.17.7.4. BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	53
1.17.7.5. BENEFICIOS PARA EL GERENTE COMO ADMINISTRADOR DE PERSONAS. 53	
1.17.7.6. BENEFICIOS PARA LA ORGANIZACIÓN.....	53
CAPÍTULO II.....	55
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V., EN RELACIÓN CON LA FALTA DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.....	55
2.1. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
2.2. OBJETIVOS.....	55
2.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
2.3.1. MÉTODO CIENTÍFICO.....	56
2.3.1.1. MÉTODO DEDUCTIVO.....	56
2.3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	56
2.3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
2.4. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	57
2.4.1. SECUNDARIOS.....	57

2.4.2. PRIMARIOS.....	57
2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	57
2.5.1. TÉCNICAS.....	57
2.5.2. ENCUESTA.....	57
2.5.3. ENTREVISTA.....	57
2.5.4. INSTRUMENTOS.....	57
2.6. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
2.7. OBJETO DE ESTUDIO.....	58
2.8. UNIDAD DE ANÁLISIS.....	58
2.9. UNIVERSO Y MUESTRA.....	59
2.9.1. UNIVERSO.....	59
2.9.2 MUESTRA.....	59
2.9.3. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	59
2.10. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	59
2.10.1. ALCANCES.....	59
2.10.2. LIMITACIONES.....	60
2.11. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.....	61
2.11.1. GÉNERO.....	61
2.11.2. EDAD.....	61
2.11.3. NIVEL ACADÉMICO.....	61
2.11.4. PUESTO QUE DESEMPEÑA.....	61
2.11.5. TIEMPO LABORANDO.....	62
2.11.6. FALTA DE UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.....	62
2.11.7. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES.....	62
2.12. PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	64
2.12.1. RECLUTAMIENTO.....	64
2.12.2. SELECCIÓN.....	65
2.12.3. CONTRATACIÓN.....	65
2.12.4. INDUCCIÓN.....	65
2.12.5. CAPACITACIÓN.....	66
2.12.6. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	66
2.13. ASPECTO POSITIVO DE LA GESTIÓN ACTUAL DE RECURSOS HUMANOS.....	67
2.14. BENEFICIO DE IMPLEMENTAR LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.....	67

2.15. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	68
2.15.1. CONCLUSIONES.....	68
2.15.2. RECOMENDACIONES.....	68
CAPÍTULO III.....	69
PROPUESTA DE LA ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS PARA OPTIMIZAR LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA EMPRESA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V., UBICADA EN EL DISTRITO DE SANTA TECLA, MUNICIPIO DE LA LIBERTAD SUR.....	69
3.1. IMPORTANCIA.....	69
3.2. OBJETIVOS.....	70
3.3. DESCRIPCIÓN.....	70
3.4. APLICACIÓN.....	71
3.4.1. REORDENAMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	71
3.5. PROPUESTA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.....	73
3.5.1. RECLUTAMIENTO.....	73
3.5.2. SELECCIÓN.....	75
3.5.3. CONTRATACIÓN.....	77
3.6. PROPUESTA DE MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS PARA RECURSOS HUMANOS EN EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.....	81
3.7. PROPUESTA DE MANUAL DE BIENVENIDA PARA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.....	89
3.8. PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN Y LEY GENERAL DE RIESGOS EN LUGARES DE TRABAJO.....	97
3.8.1. PLAN DE CAPACITACIÓN.....	99
3.8.2. LEY GENERAL DE RIESGOS EN LUGARES DE TRABAJO.....	101
3.9. PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.....	113
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	123
ANEXOS.....	127
ANEXO 1.	
CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.	
ANEXO 2.	
GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.	

RESUMEN EJECUTIVO.

Debido a que es una pequeña empresa en el rubro de alquiler de maquinaria y equipo de construcción, la Gerencia Administrativa no había dado suficiente atención al área de Recursos Humanos. A través de un contacto con el personal administrativo de la empresa, se dio a conocer la posibilidad de realizar la investigación proponiendo la organización de la unidad de Recursos Humanos.

A pesar de la ineficiencia que esto conlleva, se había normalizado la situación, considerándose erróneamente como la forma adecuada de operar; siendo necesario contratar un auxiliar para mejorar la gestión. La empresa Equipo y Renta Global, S.A. DE C.V., no posee unidad de Recursos Humanos, a través de los instrumentos de recolección de información se dio a conocer por medio del personal que solo una persona es quien desempeña las actividades administrativas y no logra terminar en el tiempo estimado, desconocen los canales de comunicación, existe falta de atención para las gestiones del personal y deficiencias en el proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y evaluación del desempeño.

El objetivo de la investigación es generar una propuesta de organización para Recursos Humanos funcionando como una unidad conformada por el jefe del área y un auxiliar, disminuyendo la carga laboral y optimizando el tiempo, cubriendo así todas las actividades administrativas.

Dentro de la metodología de investigación, se empleó el método científico, que consistió en una serie de pasos sistemáticos para identificar las causas del problema y proponer una solución. De manera específica se utilizó el método deductivo, partiendo de la premisa de que la empresa carece de una unidad de Recursos Humanos, lo que genera problemas administrativos. A partir de esta situación, se analizaron los efectos de la ausencia de dicha unidad y se planteó cómo su implementación optimizar la gestión administrativa.

Con la información obtenida en los instrumentos de recolección de información se diagnosticó la creación de la unidad. A continuación, se mencionan las principales conclusiones y su respectiva recomendación:

1. La administración actual no está invirtiendo en Recursos Humanos, lo ve como algo normal que solo una persona tenga la responsabilidad de todas las actividades administrativas porque así se ha venido trabajando desde hace un tiempo, no mide el crecimiento y el impacto que puede tener la empresa en el mediano y largo plazo.
2. La empresa no cuenta con un plan de capacitaciones para el personal, esto limita el desarrollo de las habilidades y competencias, afectando la calidad del trabajo de dotar de conocimientos actualizados de mejores prácticas laborales.
3. Se identificó la falta de evaluar el desempeño del personal, en aspectos claves como la motivación del personal y la calidad de trabajo, por ende, se dificulta identificar qué áreas necesitan mejorar para optimizar el desarrollo profesional.

En relación con las conclusiones se plantearon las recomendaciones:

1. Iniciar con la contratación de un auxiliar y definir las actividades que se realizan en Recursos Humanos, para distribuir las responsabilidades y fortalecer el rendimiento de la empresa.
2. Implementar un modelo de evaluación de desempeño que contribuya a optimizar la motivación del personal, el desarrollo de habilidades y el desarrollo profesional.
3. Concientizar al personal que, a través de un plan de capacitación, es la manera de desarrollar sus habilidades y destrezas para desempeñar puestos de trabajo que requieran mayor compromiso y responsabilidad.

INTRODUCCIÓN.

Es fundamental contar con una unidad de Recursos Humanos que distribuya las actividades administrativas para optimizar el tiempo, que se encargue del reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y evaluación del desempeño, garantizando que el personal tenga las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo y fomentar un clima laboral positivo, incrementando la productividad y el desarrollo integral.

El trabajo de investigación tiene como objetivo proponer la creación de una unidad de Recursos Humanos para optimizar las actividades administrativas de la empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., ubicada en el distrito de Santa Tecla, municipio de La Libertad Sur. A continuación, se detallan el contenido de los capítulos:

Capítulo I.

Se describen los fundamentos teóricos que justifican la necesidad de implementar una unidad de Recursos Humanos, tomando en cuenta aspectos generales y recopilación de información de la empresa, considerando las generalidades tales como los antecedentes, filosofía empresarial y estructura organizacional. Posteriormente se presenta el marco Legal en el cual se detallan las bases legales de la Constitución de la República, Código de Trabajo, Código de Comercio, entre otros. Por consiguiente, se detalla el marco Institucional en el que se encuentra las leyes y las instituciones que las respaldan. Luego se consideran conceptos relacionados a la organización de Recursos Humanos, como el proceso de reclutamiento, selección y contratación, descriptor de puestos, desarrollo del talento y gestión del rendimiento, entre otros.

Capítulo II.

Se conoció la situación actual de la administración de Recursos Humanos mediante la recopilación de información, utilizando los instrumentos de investigación correspondientes, tales como la entrevista, que fue realizada por el Gerente General y la encuesta dirigida al personal administrativo, operativo, mecánicos, motoristas, personal de limpieza y vigilante, con un total de 55 personas excluyendo al Gerente General. Posteriormente se tabuló la información y se realizó la respectiva interpretación de cada respuesta, esto permitió tener un diagnóstico, donde se encontraron varias deficiencias técnicas administrativas por parte del

encargado, entre las que destacan: falta de capacitaciones, evaluación del desempeño, reclutamiento, selección, contratación, entre otros. Finalmente se llevaron a cabo las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo III.

A partir de los problemas detectados se ha considerado proponer: el reordenamiento de la Estructura Organizativa actualizando los puestos de trabajo. El proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal debido que no se está ejecutando por parte del encargado de Recursos Humanos. El manual descriptor de puesto para Recursos Humanos para tener distribuidas las actividades en la unidad. El manual de bienvenida debido a que la empresa no posee y solo se desarrolla un corto recorrido por la empresa. El Plan de capacitación y Ley General de prevención de riesgos en lugares de trabajo, pues actualmente no se están llevando a cabo debido a la falta de interés del personal. Por último, se propone el manual de evaluación de desempeño por competencias en los diferentes puestos de trabajo debido a que no se está realizando esta actividad al personal.

CAPÍTULO I.

GENERALIDADES DE EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V., MARCO LEGAL, MARCO INSTITUCIONAL Y MARCO TEORICO.

1. GENERALIDADES DE EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.

La empresa en estudio es una entidad que fue constituida el 25 de julio de 2009, por el Ingeniero Civil Rolando Barrientos Calero, con el giro económico de arrendamiento de equipo y maquinaria de construcción, desde entonces su principal fuente de generación de ingresos ha sido el alquiler de maquinaria y equipo para diferentes proyectos.

1.1. ANTECEDENTES.

La iniciativa de la investigación surge del contacto con el Gerente Administrativo a través de un miembro del equipo de trabajo que comentó acerca de la ausencia de la unidad de Recursos Humanos en la pequeña empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., con el fin de proponer la idea de estudiar el caso y analizar la viabilidad de su implementación.

Desde sus inicios la pequeña empresa comenzó a dedicarse a la prestación de servicios de arrendamiento de maquinaria y equipos, se mantuvo así hasta el año 2017 cuando inició a ejecutar subcontratos bajo la dirección de otras empresas del rubro que comprendían la colocación de mezcla, actividades de terracería y proyectos de infraestructura. Junto a sus empresas hermanas (las que conforman el grupo de empresas del Ingeniero Rolando Barrientos) y a principios del año 2023 inició su primer contrato con el Fondo de Conservación Vial (FOVIAL), teniendo como principales servicios prestados el mejoramiento de instalaciones, colocación de pisos y techos, ejecución de mantenimientos de carreteras, construcción de carreteras, construcción de viviendas de habitación.

Desde que la entidad decidió incursionar en el área de la prestación de servicios de arrendamiento de maquinaria y equipos, se ve obligada a cumplir con los requerimientos esenciales que la empresa debe ofrecer para asegurar eficiencia en las actividades y progreso hacia los objetivos planteados. Es por esto que debido al crecimiento acelerado de la empresa se requiere implementar una unidad de Recursos Humanos.

1.2. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.

1.2.1. MISIÓN.

Ejecutar proyectos de construcción y mantenimiento de carreteras con excelencia y calidad, garantizando la seguridad de los usuarios de nuestras obras y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.

1.2.2. VISIÓN.

Ser un referente nacional en el rubro de construcción y mantenimiento de carreteras innovando constantemente en los procesos constructivos a fin de lograr un desarrollo sostenible para nuestra empresa. Generar fuentes de trabajo en todo el territorio nacional creando así un desarrollo económico y social en las zonas donde desarrollamos nuestros proyectos.

1.3. VALORES.

- 1.3.1 Calidad y Fiabilidad:** Proporcionar equipos de alta calidad y rendimiento, asegurando que estén en óptimas condiciones para cumplir con las expectativas de nuestros clientes y maximizar su satisfacción.
- 1.3.2 Compromiso con la Seguridad:** Priorizar la seguridad de nuestros clientes, trabajadores y el público en general mediante el cumplimiento estricto de normativas de seguridad, capacitación continua y mantenimiento riguroso de equipos.
- 1.3.3 Trabajo en Equipo y Colaboración:** Promover un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo entre trabajadores, clientes y socios comerciales, reconociendo el valor de cada individuo y fomentando el trabajo en equipo.

1.4. NÚMERO DE TRABAJADORES.

Actualmente Equipos y Renta Global, S.A. de C.V., tiene un total de 131 equipos y cuenta con 55 trabajadores que comprenden las siguientes categorías:

1. Personal Administrativo: 8
2. Operadores, personal de campo: 25
3. Mecánicos: 15

4. Vigilantes: 1
5. Motoristas: 5
6. Personal de limpieza: 1

1.5. ACTIVIDAD PRINCIPAL.

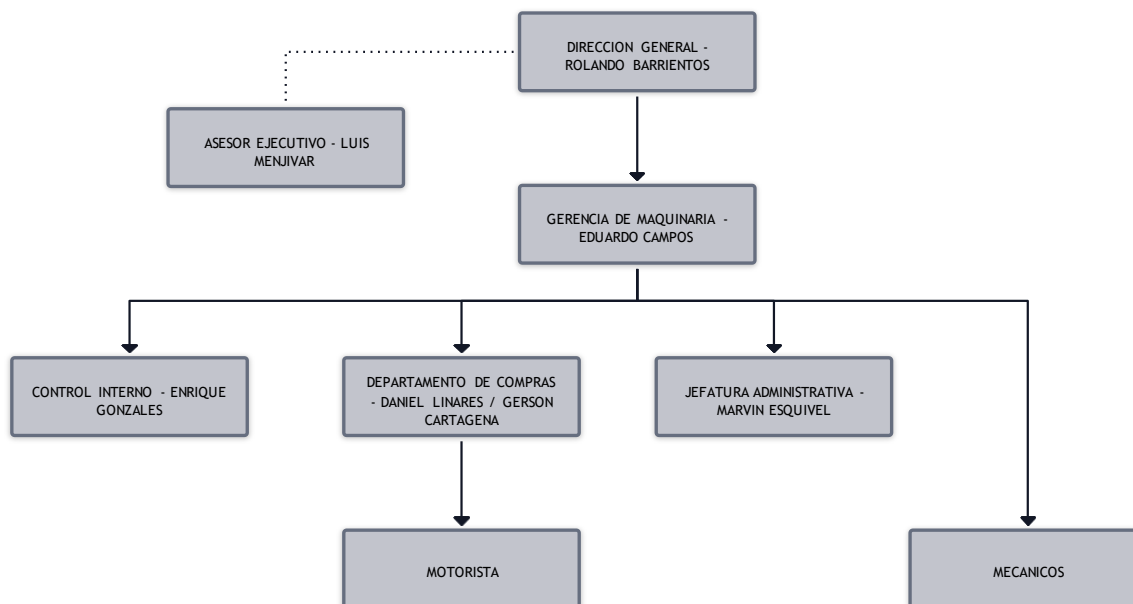
Alquiler de maquinaria y equipo de construcción.

1.6. SERVICIOS QUE OFRECE.

La empresa Equipos y Renta Global, S.A. de C.V., ubicada en el distrito de Santa Tecla, municipio de La Libertad Sur, ofrece los siguientes servicios:

1. **Alquiler de maquinaria y equipo:** Este es el servicio principal que ofrece la empresa, proporcionando una amplia gama de maquinaria y equipo para alquilar a corto o largo plazo, según las necesidades del cliente.
2. **Asesoría técnica y capacitación:** Pueden ofrecer servicios de asesoría técnica para ayudar a los clientes a seleccionar el equipo más adecuado para sus proyectos. Además, pueden proporcionar capacitación sobre el uso seguro y eficiente de la maquinaria.
3. **Mantenimiento y servicio técnico:** Ofrecen servicios de mantenimiento preventivo y correctivo para asegurar que la maquinaria esté en óptimas condiciones operativas durante todo el período de alquiler.

1.7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.



El organigrama no refleja la situación actual de la empresa, en el capítulo III se presentará la propuesta.¹

La empresa se estructura jerárquicamente, comenzando con el Gerente General (Rolando Barrientos) quien es el responsable de la Dirección Estratégica y la toma de decisiones claves, trabajando en conjunto con el asesor ejecutivo (Luis Menjívar).

Abajo del Director General se encuentra la Gerencia de Maquinaria (Eduardo Campos), bajo su cargo se encuentran las áreas de control interno, el Departamento de Compras, encargado de todos los insumos que se utilizan para la prestación de servicios y bajo su responsabilidad los motoristas que se encargan de hacer entregas y trasladar todo tipo de encargo, seguido de la Jefatura Administrativa que se encarga de velar por el control interno, recibir y entregar facturas, por último se tienen los mecánicos que son los

¹ Fuente: suministrado por la empresa.

encargados de ejecutar los servicios siendo la mayor fuerza laboral dentro de la Estructura de la empresa.

1.8. MARCO LEGAL.

En el presente apartado se detalla el Marco Legal por el que se rige la empresa Equipos y Renta Global, S.A. de C.V.

1.8.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.

Art. 38.- El trabajo estará regulado por un Código que tendrá por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones. Estará fundamentado en principios generales que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, e incluirá especialmente los derechos siguientes:

- i. En una misma empresa o establecimiento y en idénticas circunstancias, a trabajo igual debe corresponder igual remuneración al trabajador, cualquiera que sea su género, raza, credo o nacionalidad;
- ii. Todo trabajador tiene derecho a devengar un salario mínimo, que se fijará periódicamente. Para fijar este salario se atenderá sobre todo al costo de la vida, a la índole de la labor, a los diferentes sistemas de remuneración, a las distintas zonas de producción y a otros criterios similares. Este salario deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales del hogar del trabajador en el orden material, moral y cultural. En los trabajos a destajo, por ajuste o precio alzado, es obligatorio asegurar el salario mínimo por jornada de trabajo.²

Interpretación: la Constitución de la República de El Salvador establece que el trabajo garantice una relación justa entre empleadores y trabajadores, protegiendo sus derechos y obligaciones. El principio fundamental es asegurar que a igual trabajo corresponda igual remuneración, sin distinción de género, raza, credo o nacionalidad. Se reconoce también el derecho a un salario mínimo, el cual debe revisarse cada cierto tiempo considerando factores como el costo de vida y la naturaleza del trabajo.

² Constitución de la Republica de El Salvador, Decreto Constituyente N°. 38 de 16 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial de la República de El Salvador N° 234, Tomo 281.

Art. 39.-La Ley regulará las condiciones en que se celebrarán los contratos y convenciones colectivos de trabajo. Las estipulaciones que éstos contengan serán aplicables a todos los trabajadores de las empresas que los hubieren suscrito, aunque no pertenezcan al sindicato contratante, y también a los demás trabajadores que ingresen a tales empresas durante la vigencia de dichos contratos o convenciones. La Ley establecerá el procedimiento para uniformar las condiciones de trabajo en las diferentes actividades económicas, con base en las disposiciones que contenga la mayoría de los contratos y convenciones colectivos de trabajo vigente en cada clase de actividad.

Interpretación: se establece que la Ley regulará los contratos y acuerdos colectivos de trabajo entre empleadores y trabajadores. Estos acuerdos aplicarán a todos los miembros de la empresa, incluso si no forman parte del sindicato que los negoció. Además, también beneficiarán al personal que ingresen mientras el contrato esté vigente, se encargará de establecer un procedimiento para unificar las condiciones laborales en distintos sectores económicos.

Art. 113.- Serán fomentadas y protegidas las asociaciones de tipo económico que tiendan a incrementar la riqueza nacional mediante un mejor aprovechamiento de los recursos naturales y humanos, y a promover una justa distribución de los beneficios provenientes de sus actividades. En esta clase de asociaciones, además de los particulares, podrán participar el Estado, los Municipios y las entidades de utilidad pública.³

1.8.2. CÓDIGO DE COMERCIO DE EL SALVADOR.

Art. 191.- La Sociedad Anónima se constituirá bajo denominación, la cual se formará libremente sin más limitación que la de ser distinta de la de cualquiera otra sociedad existente e irá inmediatamente seguida de las palabras: "Sociedad Anónima", o de su abreviatura: "S.A.". La omisión de este requisito acarrea responsabilidad ilimitada y solidaria para los accionistas y los administradores.⁴

⁴ Código de Comercio de la Republica de El Salvador, Decreto N°671 31 de julio de 1970, Publicado en el Diario Oficial de la Republica de El Salvador N°140, Tomo N°228.

Interpretación: el Código de Comercio de El Salvador establece que una sociedad anónima debe tener un nombre único, diferente al de otras empresas existentes. Además, dicho nombre debe ir acompañado de su abreviatura "S.A.". Si no se cumple con este requisito, los accionistas y administradores serán responsables de manera ilimitada y solidaria por las obligaciones de la empresa, significa que podrían responder con su propio capital en caso de deudas o problemas legales.

Art. 1413.- En el seguro contra incendio, será valor indemnizable:

- i. Para las mercancías y productos naturales, el precio corriente en plaza, el día del siniestro.
- ii. Para los edificios, el valor de reconstrucción, cuyo costo corre a cargo del asegurador; pero si el edificio no se reconstruyere, el valor indemnizable no excederá del valor de venta del edificio al día del siniestro.
- iii. Para los muebles, objetos de uso personal, instrumentos de trabajo y máquinas, la suma que exigiría la adquisición de objetos nuevos, tomándose en cuenta los cambios del valor que realmente hayan tenido las cosas aseguradas.

Interpretación: Se establece cómo se determina la indemnización en un seguro contra incendio. Para mercancías y productos naturales, se pagará según el precio de mercado el día del siniestro. En el caso de edificios, el asegurador cubrirá el costo de reconstrucción, pero si no se reconstruye, solo se pagará el valor de venta del edificio en la fecha del incendio. Para muebles, objetos personales, herramientas y máquinas, la indemnización corresponderá al costo de adquisición de nuevos, considerando la depreciación o cambios en su valor.

1.8.3. CÓDIGO DE TRABAJO DE EL SALVADOR.

Art. 1. El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente en los establecidos en la Sección Segunda Capítulo II del Título II de la Constitución.⁵

⁵ Código de Trabajo de la Republica de El Salvador, D.L. N° 15, del 23 de junio de 1972, publicado en el D.O. N° 142, Tomo 236, del 31 de julio de 1972.

Interpretación: el Código de Trabajo de El Salvador busca equilibrar las relaciones entre empleadores y trabajadores, definiendo sus derechos y deberes. Su propósito es mejorar las condiciones de vida, basándose en principios de la Constitución de la Republica de El Salvador.

Art. 314. Todo patrono debe adoptar y poner en práctica medidas adecuadas de seguridad e higiene en los lugares de trabajo, para proteger la vida, la salud y la integridad corporal de sus trabajadores, especialmente en lo relativo a:

- i. Las operaciones y procesos de trabajo.
- ii. El suministro, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal.
- iii. Las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales.
- iv. La colocación y mantenimiento de resguardos y protecciones que aíslen o prevengan de los peligros provenientes de las máquinas y de todo género de instalaciones.

Interpretación: Se solicita a los patronos garantizar la seguridad y salud de sus trabajadores. Deben implementar medidas de higiene y protección en los procesos laborales, asegurar el uso y mantenimiento de equipos de seguridad, y mantener en buen estado las instalaciones. Además, deben colocar protecciones en máquinas y equipos para prevenir accidentes.

1.8.4. LEY DEL SEGURO SOCIAL DE EL SALVADOR (ISSS).

Art. 2.- El Seguro Social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de: a) Enfermedad, accidente común; b) Accidente de Trabajo, enfermedad profesional; c) Maternidad; ch) Invalidez; d) Vejez; e) Muerte; f) Cesantía involuntaria.

Art. 3.- El régimen del Seguro Social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma en que se haya establecido la remuneración.⁶

⁶ Ley Del Seguro Social, Decreto Ley N°: 1263 Fecha:03 de diciembre de 1953 D. Oficial: 226 Tomo: 161 Publicación DO: 11/12/1953.

Interpretación: La Ley del Seguro Social de El Salvador establece que el ISSS protege a los trabajadores contra diversos riesgos, como enfermedades, accidentes, maternidad, invalidez, vejez y muerte. También cubre la cesantía involuntaria. Este seguro es obligatorio para todos los trabajadores sin importar su tipo de contrato o forma de pago. Su objetivo es garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores.

1.8.5. LEY INTEGRAL DEL SISTEMA DE PENSIONES (AFP).

Definiciones de empleador, trabajador dependiente e independiente:

Art. 7.- Para los efectos de esta Ley, se entenderá por empleador tanto al patrono del sector privado como a las instituciones del Gobierno Central, Instituciones Descentralizadas, Autónomas, municipalidades e instituciones del Sector Público Financiero y otras con regímenes presupuestarios especiales.

Se considerarán trabajadores dependientes, los que tengan una relación de subordinación laboral tanto en el Sector Privado como en el Sector Público y Municipal.

Cada vez que en esta Ley se haga referencia a los trabajadores independientes, se entenderá que comprende tanto a los domiciliados en el territorio Salvadoreño independientemente de su nacionalidad que no se encuentren en relación de subordinación laboral y a todos los Salvadoreños no domiciliados en el territorio nacional.⁷

Obligatoriedad de las cotizaciones.

Art. 13.- Durante la vigencia de la relación laboral, los trabajadores y los empleadores deberán efectuar las cotizaciones de forma mensual y obligatoria al Sistema. La obligación de cotizar cesará en cualquiera de las situaciones siguientes: a) Cuando el afiliado reciba algún beneficio por vejez de los establecidos en esta Ley. b) Cuando el afiliado sea declarado con invalidez total mediante segundo dictamen. Para el caso de los afiliados establecidos en el literal a) de este Artículo y que continúen en una relación de subordinación laboral, deberán seguir cotizando de acuerdo con los porcentajes establecidos en la Ley y mientras dure la relación de subordinación laboral. Para estos

⁷ Ley integral del Sistema de Pensiones (AFP), Decreto Legislativo No. 614 Publicado en el D.O.No. 241, Tomo 437 del 21 de diciembre de 2022.

afiliados el total de la cotización menos la comisión se destinará en sus porcentajes correspondientes, tanto a su cuenta individual de ahorro para pensiones, como a la Cuenta de Garantía Solidaria; en este caso, el importe cotizado a la cuenta individual de ahorro para pensiones y su rentabilidad devengada, será devuelto al afiliado anualmente en el mes de su aniversario. Los afiliados que sean declarados con invalidez total mediante primer dictamen o con invalidez parcial, ya sea mediante primer o segundo dictamen y que continúen trabajando en una relación de subordinación laboral, están en la obligación de continuar cotizando el porcentaje establecido en esta Ley. Lo dispuesto en el inciso anterior, se aplicará también, para los pensionados por invalidez a causa de riesgos profesionales, aplicando los porcentajes establecidos en el Artículo 16 de la presente Ley.

Interpretación: La Ley integral del Sistema de Pensiones en El Salvador define quiénes son empleadores y trabajadores. Un empleador puede ser del Sector Privado o Público, incluyendo Municipalidades y otras Instituciones Gubernamentales. Los trabajadores dependientes son quienes tienen una relación laboral subordinada. En cuanto a las cotizaciones obligatorias, tanto empleadores como trabajadores deben aportar al sistema de pensiones de manera mensual. Esta obligación finaliza cuando el afiliado se jubila o es declarado con invalidez total.

1.8.6. LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA.

Art.29 Son deducibles de la renta obtenida:

Gastos del negocio.

4) El precio del arrendamiento de los bienes muebles o inmuebles, destinados directamente a la producción de ingresos computables, como herramientas, maquinaria, local para oficina, almacenaje, bodegas, fábricas, tierras, bosques y otros arrendamientos destinados directamente a la producción de ingresos computables.⁸

Interpretación: La Ley del Impuesto sobre la Renta establece que ciertos gastos del negocio pueden restarse de la renta obtenida para calcular el impuesto. Específicamente, se permite deducir el costo del alquiler de bienes muebles o inmuebles que se usen para

⁸ Ley del impuesto sobre la renta, Publicado en el Diario Oficial No. 242, Tomo No. 313, del 21 de diciembre de 1991.

generar ingresos, esto ayuda a las empresas a reducir su carga tributaria al considerar estos gastos como necesarios para su operación.

Depreciación.

Art. 30. Es deducible de la renta obtenida, el costo de adquisición o de fabricación, de los bienes aprovechados por el contribuyente, para la generación de la renta computable. En los bienes que se consumen o agotan en un período no mayor de doce meses de uso en la producción de la renta, su costo total se deducirá en el ejercicio en que su empleo haya sido mayor, según el contribuyente. En los bienes cuyo uso o empleo en la producción de la renta, se extienda por un período mayor de doce meses, se determinará una cuota anual deducible de la renta obtenida, de conformidad a las reglas siguientes:

El valor sujeto a depreciación será el costo total del bien salvo en los casos siguientes:

Cuando se tratara de maquinaria o bienes muebles usados, el valor máximo sujeto a depreciación será el precio del bien nuevo al momento de su adquisición, ajustado de acuerdo con los siguientes porcentajes:

Años de vida porcentaje del precio de maquinaria o bienes muebles usados:

1 año 80%.

2 años 60%.

3 años 40%.

4 años y más 20%.

Los precios de los bienes señalados estarán sujetos a fiscalización.

El contribuyente, para establecer el monto de la depreciación, podrá utilizar el método siguiente: Aplicar un porcentaje fijo y constante sobre el valor sujeto a depreciación.

Los porcentajes máximos de depreciación anual permitidos serán:

Edificaciones 5%

Maquinaria 20%

Otros Bienes Muebles 50%

Para el caso de maquinaria nueva el contribuyente podrá aplicar otro método consistente en un porcentaje fijo y constante sobre el saldo decreciente del valor sujeto a depreciación dicho porcentaje será el doble del anteriormente señalado.

Interpretación: Se permite deducir el costo de los bienes utilizados para generar ingresos, a través de la depreciación. Si un bien se usa por menos de 12 meses, su costo total se deduce en el mismo año. Si se usa más de 12 meses, se calcula una cuota anual de depreciación según su tipo. Los bienes usados tienen un valor máximo sujeto a depreciación, que disminuye con los años y existen porcentajes fijos de depreciación anual.

1.8.7. LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS (IVA).

Art 9. El cambio o devolución de bienes, productos o mercaderías por encontrarse en mal estado, con el plazo para su consumo vencido, averiadas, por no corresponder a las realmente adquiridas u otras causas semejantes, no constituirá una nueva transferencia, sino que producirá en la determinación del Impuesto los efectos que se establecen en el Artículo 62 numeral 1, letra a) de esta Ley, a menos que se compruebe el propósito entre las partes de celebrar nuevo contrato.

Art 31. Respecto de quienes se encuentran excluidos como contribuyentes del Impuesto, las cantidades que se les recarguen a título del Impuesto en los comprobantes de Crédito Fiscal por adquisición de bienes muebles corporales o prestaciones de servicios y, el Impuesto que paguen en las Importaciones e Internaciones de bienes y servicios no constituirá para ellos crédito fiscal deducible, en los términos dispuestos en el artículo 65 de esta Ley. Asimismo, en las Transferencias de Bienes o en las Prestaciones de Servicios

que ellos realicen a terceros, no trasladarán por concepto del impuesto ningún Crédito Fiscal deducible por éstos.⁹

Interpretación: El Artículo 9 de la Ley del IVA establece que, si se realiza un cambio o devolución de bienes defectuosos o no conformes, esto no se considera una nueva venta, y no se genera un nuevo impuesto, a menos que se demuestre que las partes quieren hacer un nuevo contrato.

El Artículo 31 aclara que las personas excluidas del Impuesto no podrán deducir el IVA que paguen por la compra de bienes o servicios ni en las importaciones. Además, cuando ellos vendan bienes o presten servicios, no podrán trasladar este impuesto a sus clientes como Crédito Fiscal deducible.

1.8.8. LEY GENERAL DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LUGARES DE TRABAJO.

Art. 2. Se establecen como principios rectores de la presente Ley:

Principio de igualdad: Todo trabajador y trabajadora tendrá derecho a la igualdad efectiva de oportunidades y de trato en el desempeño de su trabajo, sin ser objeto de discriminación por razón alguna.

Respeto a la dignidad: La presente Ley garantiza el respeto a la dignidad inherente a la persona y el derecho a un ambiente laboral libre de violencia en todas sus manifestaciones, en consecuencia, ninguna acción derivada de la presente Ley podrá ir en menoscabo de la dignidad del trabajador o trabajadora.

Prevención: Determinación de medidas de carácter preventivo y técnico que garanticen razonablemente la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras dentro de los lugares de trabajo.¹⁰

⁹ Ley del impuesto a la transferencia de bienes y prestación de servicios D.L. No.71, 29 de julio de 2015, D.O. No. 146, T. 408, 14 DE AGOSTO DE 2015.

¹⁰ Ley General de prevención de riesgos en lugares de trabajo, DECRETO N° 254, D. O. N° 82, Tomo N° 387, 5 de mayo de 2010.

Art. 4. La presente Ley se aplicará a todos los lugares de trabajo, sean privados o del Estado. Ninguna Institución Autónoma podrá alegar la existencia de un régimen especial o preferente para incumplir sus disposiciones.

Art. 20. Todo lugar de trabajo debe reunir condiciones estructurales que ofrezcan garantías de seguridad e higiene ocupacional frente a riesgos de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, según la naturaleza de las labores que se desarrollen dentro de las mismas; conforme a lo establecido en la presente Ley y sus Reglamentos, en lo referente a sus equipos e instalaciones en general principalmente pasillos, paredes, techos, asientos, comedores, dormitorios, servicios sanitarios, instalaciones eléctricas, protecciones de maquinaria, aparatos de izar, entre otros.

Interpretación: La Ley General de Prevención de Riesgos en Lugares de Trabajo establece tres principios fundamentales: igualdad, asegurando que todos los trabajadores tengan las mismas oportunidades y trato; respeto a la dignidad, garantizando un ambiente laboral libre de violencia y discriminación; y prevención, que implica tomar medidas para asegurar la salud y seguridad de los trabajadores.

El Artículo 4 señala que esta Ley se aplica a todos los lugares de trabajo, tanto del sector privado como público, sin excepciones.

El Artículo 20 exige que todos los lugares de trabajo deben cumplir con condiciones de seguridad e higiene para prevenir accidentes y enfermedades, garantizando que las instalaciones y equipos sean adecuados para proteger a los trabajadores.

1.9. MARCO INSTITUCIONAL.

LEYES	INSTITUCIONES
Constitución de la República de El Salvador.	Corte Suprema de Justicia, a través de la Sala de lo Constitucional.
Código de Trabajo.	Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS).

Ley del Seguro Social de El Salvador. (ISSS)	Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS).
Ley integral de Sistema de Pensiones. (AFP)	Superintendencia del Sistema Financiero (SSF).
Código de Comercio.	Superintendencia de Obligaciones Mercantiles (SOM), Ministerio de Economía
Ley del Impuesto Sobre la Renta.	Administración Tributaria, Ministerio de Hacienda.
Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios. (IVA)	Administración Tributaria, Ministerio de Hacienda.
Ley General de prevención de riesgos en lugares de trabajo.	Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS).

1.10.MARCO TEÓRICO DEL TEMA DE ESTUDIO.

1.10.1. GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA.

Antecedentes.

Las pequeñas y medianas empresas (PME) han existido desde los inicios de la actividad económica. En las primeras Sociedades, las personas trabajaban por cuenta propia para satisfacer sus propias necesidades y las de sus familias. A medida que las sociedades se hicieron más complejas, surgieron empresas más grandes para satisfacer la creciente demanda de bienes y servicios. Sin embargo, las PME siguieron desempeñando un papel importante en la economía, proporcionando empleo y oportunidades a las personas de todas las clases sociales.

En el siglo XIX, las PME comenzaron a jugar un papel más destacado en la economía mundial. La Revolución Industrial creó nuevas oportunidades para las empresas pequeñas y medianas, que podían adaptarse rápidamente a los cambios en la demanda, también

desempeñaron un papel importante en el desarrollo de nuevos productos y servicios. En el siglo XX siguieron creciendo en importancia, la Segunda Guerra Mundial creó nuevas oportunidades para las empresas pequeñas y medianas, que podían satisfacer la demanda de bienes y servicios esenciales.

Después de la guerra, continuaron creciendo a medida que la economía mundial se expandió. En el siglo XXI, las PME siguen siendo un componente esencial de la economía mundial. Representan la mayoría de las empresas en la mayoría de los países y generan una gran parte del empleo y la producción.¹¹

Interpretación.

Las pequeñas empresas a menudo no tienen una infraestructura formal de todas las áreas, siendo las ventas el motor que mueve la actividad económica. El Director Ejecutivo es quien desempeña un rol importante, es la persona que entiende el funcionamiento del negocio y conoce todos sus procedimientos. Lo que se vuelve complicado es encontrar personal capacitado para desempeñar las actividades, pero a su vez contar con recursos técnicos y financieros, por lo que limita su crecimiento pues se busca administrar con el capital que se cuenta.

1.10.2. DETERMINACIÓN DE UNA PEQUEÑA EMPRESA.

1.10.2.1. DEFINICIÓN DE PEQUEÑA EMPRESA.

El término empresa se define como: una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos.¹²

Interpretación.

Las pequeñas empresas son una organización que utiliza recursos limitados pues generan beneficios económicos y sociales. Son dirigidas por una sola persona que asumen la mayor

¹¹ Recuperado de: <https://www.studocu.com/latam/document/universidad-tecnologica-de-santiago/licenciadoen-administracion-de-empresas/antecedentes-historicos-de-las-pequenas-y-las-medianas-empresas/70791069>

¹² Chiavenato, I. (2002). Iniciación a la organización y técnica comercial. McGraw- Hill.

parte de responsabilidades, caracterizada por ser fuente generadora de empleo, que contribuyen al desarrollo económico en general ofreciendo bienes o servicios.

1.10.2.2.CARACTERÍSTICAS.

2. Número de trabajadores: generalmente tienen entre 11 y 50 personas.
3. Generan ventas anuales entre \$100,000 y \$1,000,000.
4. Se dedican principalmente al comercio y a la prestación de servicios, aunque también hay pequeñas empresas en el sector manufacturero y artesanal.¹³

1.11. GENERALIDADES DE LA ORGANIZACIÓN.

1.11.1. ORGANIZACIÓN.

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre personas es esencial para la existencia de la organización, por lo cual solo existe cuando: hay personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir en una acción conjunta y a fin de alcanzar un objetivo común.¹⁴

Las organizaciones permiten a los individuos satisfacer distintos tipos de necesidades; emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, entre otras. Existen para lograr objetivos que los individuos en forma aislada no pueden alcanzar debido a las limitaciones.

1.11.2. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

Los objetivos oficiales de la organización se comunican mediante documentos oficiales, como Estatutos, Actas de Asambleas, informes anuales, etc., o por medio de declaraciones públicas de los dirigentes.¹⁵

1.11.3. TIPOS DE OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.

Los objetivos organizacionales pueden clasificarse en diferentes categorías, dependiendo de su alcance y naturaleza. A continuación, se presentan algunos de los tipos más comunes:

1. Objetivos estratégicos: Son aquellos que se relacionan con la Dirección General de la empresa y su posición competitiva en el mercado. Estos objetivos

¹³ FUSADES (2001) La pequeña y mediana empresa en El Salvador. <https://fusades.org>

¹⁴ Chia venato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo I parte I pag.6 The McGraw-Hill.

¹⁵ ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones Novena edición 2011, Idalberto Chia venato

suelen tener un horizonte temporal a largo plazo y están orientados a lograr ventajas competitivas sostenibles.

2. **Objetivos tácticos:** Son los objetivos que se establecen a nivel de cada área funcional de la empresa, como Marketing, Finanzas, Recursos Humanos, entre otros. Estos objetivos están alineados con los objetivos estratégicos y buscan contribuir al logro de estos.

3. **Objetivos operativos:** Son los objetivos más específicos y con un horizonte temporal a corto plazo, se enfocan en las actividades diarias de la empresa y están relacionados con la eficiencia y efectividad de los procesos.

4. Los objetivos organizacionales deben ser flexibles y adaptarse a los cambios del entorno empresarial. En un mundo cada vez más dinámico y competitivo, las empresas deben ser capaces de ajustar sus objetivos de acuerdo con las nuevas oportunidades y desafíos que surjan.¹⁶

1.11.4. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN.

Dentro de la teoría administrativa clásica, han destacado unos principios de la organización propuestos por Henri Fayol, ingeniero de formación que tuvo la responsabilidad de dirigir una mina. En su labor, elaboró un manual llamado “Administración Industrial y General”, en el cual plasmó, entre otros aportes, una serie de catorce principios cuyo propósito era incrementar la eficiencia de cualquier organización.

Los principios de la organización de Henri Fayol se convirtieron en el referente a seguir en el mundo empresarial durante todo el siglo XX, pues facilitaron la gestión de personal al poner sobre la mesa varios puntos que hasta antes de su publicación se ignoraban. Como puedes ver, varios de estos principios se siguen hasta ahora.

Seguir los principios de la organización en la administración de una empresa ayuda a que los procesos se realicen de manera ordenada, responsable y eficaz. A continuación, te presentaremos cada uno para que los conozcas mejor y puedas implementarlos en tu empresa.

¹⁶ Recuperado de: <https://noseasrollero.es/que-son-los-objetivos-organizacionales-segun-a-utores/>

1. Objetivo.

El objetivo principal de la empresa debe ser el eje a partir del cual se orienten todas las acciones y decisiones tomadas. El objetivo debe ser general y amplio, a fin de que todos los departamentos de la empresa puedan ajustarlo a sus propios planes y metas. De esta forma, existirá una coordinación total, persiguiendo ese fin común.

2. Especialización.

La especialización de las funciones permite que los empleados puedan adquirir más y mejores habilidades, lo que a su vez repercute en una mayor productividad. La idea es profesionalizar con experiencia y capacitación continua para conseguir el mayor rendimiento posible, teniendo empleados expertos en su labor.

3. Jerarquía.

Distribuir el poder de mando de una empresa de manera ordenada facilita el flujo de información, delimita las responsabilidades y optimiza los procesos. La jerarquía dentro de una organización ayuda a asumir las tareas de los empleados de acuerdo con su figura de autoridad inmediata y los incentiva a mejorar en su labor para escalar dentro del organigrama. Por ello, está íntimamente vinculada con la responsabilidad.

4. Responsabilidad.

Las responsabilidades serán variables de acuerdo con la jerarquía. Pero también deben responder al rol de cada trabajador, procurando siempre su cumplimiento. Delimitar la responsabilidad también sirve para una mejor asignación de tareas y elaboración de indicadores de gestión.

5. Unidad de mando.

Se requiere de unidad de mando para que las responsabilidades se puedan delimitar. Si un trabajador responde a dos jefes distintos, sus tareas pueden volverse contradictorias entre sí y esto terminaría por afectar el rendimiento de la empresa. Con la unidad de mando se persigue en cumplimiento de las metas específicas, que en suma acercarán a la empresa para alcanzar su objetivo.

6. Difusión.

Es necesario que toda la información importante para la operación de una empresa esté a disposición de sus empleados, como normatividad, reglamentos, protocolos, procedimientos, etc. De igual forma, deben expresarse las responsabilidades, órdenes, instrucciones y tareas, a fin de darles seguimiento para verificar su cumplimiento.

7. Extensión del control.

Se refiere a la línea de supervisión que puede haber dentro de la empresa. Procurar un trato directo, sin que un solo supervisor tenga que estar a cargo de un gran número de empleados. Se contribuye a tener un control más eficiente en el cumplimiento de las metas.

8. Coordinación.

La labor de cada una de las áreas de la empresa debe estar vinculada entre las demás, para disponer de sus funciones en la realización del objetivo de la empresa. La relación que guarden entre sí las partes de la empresa servirá para compartir información y fuerza de trabajo en las tareas que tengan en común.

9. Continuidad.

Para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, su funcionamiento debe pensarse en el largo plazo. Guardar una secuencia en las tareas que se ejecutan permite que se alcance una estabilidad en la empresa, con la cual se podrá mantener hasta consumir su objetivo central.

10. Flexibilidad.

Sin perder la continuidad, una empresa debe ser capaz de adaptarse a los cambios por los que tenga que pasar, a fin de evitar afectaciones que pudieran detener su operación. Para ello debe tenerse presente la posibilidad de corregir su rumbo cuando sea necesario, realizando evaluaciones constantes para detectar fallas y obstáculos.

11. Eficiencia.

Para realizar el mayor trabajo posible con los recursos más ajustados, es decir, para maximizar la productividad de la empresa, se debe procurar su funcionamiento en todos los niveles de la organización. Por eso es tan importante tanto la alta gerencia como la satisfacción del personal.

12. Comunicación.

La información relevante para la operación de la empresa debe fluir de manera eficiente entre todas sus partes. Asimismo, debe haber canales de comunicación que permitan la coordinación entre empleados y mandos, para permitir un cumplimiento de tareas más eficiente.¹⁷

Interpretación.

Henri Fayol, pionero de la administración clásica, estableció principios fundamentales para organizar eficientemente una empresa. Sus ideas, recopiladas en *Administración Industrial y General*, buscan mejorar la productividad y la coordinación interna. Los 12 principios clave incluyen objetivos claros, especialización de funciones, jerarquía y responsabilidad definida. También destacan la unidad de mando, la correcta difusión de información y la supervisión adecuada. La coordinación, continuidad y flexibilidad garantizan estabilidad y adaptación ante los cambios. Finalmente, la eficiencia y la comunicación efectiva fortalecen el cumplimiento de los objetivos empresariales.

1.12. TIPOS DE ORGANIGRAMA.

1.12.1. Organigrama.

Un organigrama es un esquema o representación gráfica de la Estructura de una organización, que refleja los departamentos con su respectivo responsable a cargo y cómo se relaciona cada área entre sí.

Los principales tipos de organigrama según su función pueden ser:

1. **Organigramas analíticos.** Su función es corroborar un proceso de trabajo entre los departamentos involucrados en la tarea, a través de una serie de flechas que conectan a las áreas.
2. **Organigramas informativos.** Su función es ser una carta de presentación con información simple de comprender. Está dirigido a las personas externas a la

¹⁷ Figueroa, Y. (2022, 18 de noviembre). Principios de la organización para la gestión empresarial. Atlas Governance. Recuperado de <https://welcome.atlasgov.com/es/blog/gestion/principios-de-la-organizacion/>

organización, como las grandes compañías, que incluyen el organigrama en sus sitios web para que los usuarios puedan dimensionar la magnitud de la empresa.

Según el tipo de estructura, los organigramas pueden ser:

1. **Organigramas verticales.** Su función es evidenciar el nivel de jerarquía vertical, es decir, que todas las decisiones dependen de la dirección.
2. **Organigramas horizontales.** Su función es representar el nivel de jerarquía bajo un orden horizontal, es decir, que se tienen en cuenta a diferentes áreas para la toma de decisiones.
3. **Organigramas circulares.** Su función es representar a los distintos sectores trabajan en igualdad de rangos de jerarquía y de manera fluida con un departamento de dirección involucrado, ya no de forma vertical u horizontal, sino como una parte central en el ciclo de trabajo.¹⁸

Interpretación.

El organigrama es una representación gráfica que muestra la Estructura de una organización y las relaciones entre sus áreas y responsables. Su propósito es clarificar la distribución de funciones y los niveles jerárquicos. Existen organigramas analíticos, que permiten verificar procesos internos, e informativos, que presentan la estructura a personas externas. Según su diseño, pueden ser verticales, mostrando autoridad centralizada; horizontales, donde varias áreas participan en la toma de decisiones; o circulares, promoviendo la igualdad y colaboración entre departamentos. Este recurso facilita la organización y comunicación interna.

1.12.2. NORMAS TÉCNICAS PARA ELABORACIÓN DE ORGANIGRAMAS.

Existe cierto lenguaje técnico administrativo que se compone de signos, figuras geométricas, prácticas aceptadas, conceptos convencionales, etc. con el cual es necesario familiarizarse para lograr instrumentos gráficos correctos, comprensibles y uniformes que transmitan información sobre la organización.

¹⁸ Concepto de Organigrama - Concepto, tipos y características. Recuperado el 25 de marzo de 2025, de <https://concepto.de/organigrama/>

1.12.3. NOMENCLATURA CONVENCIONAL, ELEMENTOS GRÁFICOS.

Los organigramas reflejan entre otros aspectos, el patrón básico de trabajo de una institución por lo que son importantes los siguientes aspectos.

1. Las figuras geométricas.
2. La ubicación que se le da a cada unidad orgánica en el organigrama.
3. Las líneas de conexión.
4. Los nombres de las Unidades Administrativas u Orgánicas.

1. **Las figuras geométricas:** Simbolizan o representan a las unidades administrativas del organismo en el organigrama. Las figuras sirven, para expresar gráficamente algunas particularidades de las unidades representadas, por lo tanto, todas las figuras deberán ser de preferencia rectangular y todas del mismo tamaño o dimensión. Se recomienda que siempre estén con línea delgada.
2. **La ubicación:** Se le da a cada unidad administrativa en el organigrama depende de las relaciones de los procesos esenciales del organismo, poniendo al órgano de dirección y las unidades de staff en la parte superior y las áreas que representan los procesos vitales (componente de línea u operacional), de izquierda a derecha según se da respuesta a la misión o razón de ser y a continuación las áreas de apoyo, es decir, si se trata de una organización dedicada a otorgar servicios de salud, entonces los primeros componentes serán los que otorgan los servicios médicos y hospitalarios, después las áreas de servicios auxiliares, y al último las áreas de logística y administración que son las apoyan a todos.

Los organigramas se componen de tres partes, en la primera se ubica la alta dirección, en el centro se encuentra el staff que son las unidades de asesoramiento y de servicios auxiliares, en el tercer componente se encuentran las unidades de línea u operacional.

La ubicación de las unidades por niveles jerárquicos, hay que considerar lo siguiente: en la parte superior del organigrama se representan los órganos de gobierno de la dependencia u organismo con sus respectivas unidades de staff (ubicadas por importancia) y en la parte inferior del organigrama se colocan las unidades de línea u operacional que son las que desarrollan las funciones más importantes de la institución u organismo ubicadas en términos de la razón de ser o misión.

En el staff se encuentran todas las áreas que prestan un servicio especializado en asesoramiento consultivo o servicios auxiliares, en el primero se consideran las unidades que requieren directa y estrecha vinculación con la alta dirección a la cual sirve, estas unidades tienen facultad para investigar y recomendar. En cuanto a la unidad de servicios auxiliares, se ubica por debajo del nivel de staff de asesoramiento consultivo y tienen la facultad de asesorar a la cabeza del organismo o a otros funcionarios de éste, además tienen autoridad funcional sobre las demás áreas del organismo.

3. Las líneas de conexión.

Nos indican los diferentes tipos de relaciones existentes entre las unidades que integran la estructura orgánica del organismo. Estas líneas deberán utilizarse en un trazo más grueso que las líneas de los rectángulos del organigrama y no deben adelgazarse a medida que descienda a los niveles inferiores. Además, debe evitar el cruce de líneas, por lo que se recomienda estudiar el diseño.

Existen varios tipos de líneas que representan:

1. Relación de Autoridad o Jerarquía Lineal.

Es aquella que implica una subordinación entre los responsables de las unidades administrativas con sus subalternos.

2. Relación de Autoridad o Jerarquía funcional.

Es aquella que representa mando especializado y no dependencia jerárquica. La autoridad funcional se presenta en forma paralela a la autoridad lineal, entre un órgano y un subordinado de otro órgano, entre órganos de un mismo nivel jerárquico, entre unidades del organismo central y los órganos desconcentrados.

3. Relación de Asesoría STAFF.

Son órganos que proporcionan asistencia técnica y especializada a los órganos de mando y de línea.

Interna: son aquellos órganos de carácter permanente y pertenecen a la organización, de éstos, hay dos tipos, los que trabajan permanentemente y aquellos que únicamente sesionan esporádicamente.

Externa: son aquellos órganos que no pertenecen a la institución, de éstos existen dos tipos, las que reciben recursos de la institución y las que no los reciben.

4. Relación de Coordinación o colaboración.

Es aquella que tiene por objeto interrelacionar las actividades que realizan diversas áreas orgánicas, la cual puede darse entre unidades de un mismo nivel o entre unidades del órgano central a los desconcentrados.

5. Relación con Órganos Descentralizados y Desconcentrados.

Es aquella que tiene por objeto representar a los órganos descentralizados y desconcentrados con que cuenta la institución.

Descentralizados: este tipo de órgano son aquellos que tienen patrimonio propio y personalidad jurídica.

Desconcentrados: son aquellos órganos que están jerárquicamente subordinados a una entidad y que tienen autonomía operativa por función para resolver sobre la materia dentro del ámbito regional.

6. Relación con Comités.

Son aquellas unidades internas o externas que se integran por personas seleccionadas para examinar, verificar y aprobar ciertos asuntos de carácter provisional, por lo que no modifican la estructura orgánica.

7. Relación con Comisiones.

Son aquellas áreas internas o externas que colaboran de manera permanente o accidental en el desempeño de servicios de carácter público, con la facultad de realizar alguna gestión. Cuando se incluyan estas comisiones en el organigrama, deberá tomarse en cuenta si se trata de una comisión intersecretarial, Desconcentrada o Internas de Administración a saber:

Intersecretariales: Son las integradas por los representantes de diversas instituciones para coordinar determinadas acciones de dos o más organismos.

Desconcentradas: Son aquellas que tienen facultades de decisión, pero están sujetas a la planeación y control de sus actividades por el órgano del cual dependen, aunque cuenten con cierta autonomía.

Internas de Administración: Estas comisiones dependen directamente del titular de la dependencia u organismo.

4. Los Nombres de las Unidades Administrativas u Orgánicas.

Es de vital importancia que el nombre de las unidades administrativas u orgánicas aparezca sin abreviaturas y que ésta corresponda principalmente al proceso de trabajo que realiza dicha unidad en forma breve y concisa, de tal manera que no surjan dudas en la comprensión, análisis o diseño de los organigramas.¹⁹

Ejemplo.

Correcto	Incorrecto
Departamento de Auditoría	Jefe de Departamento de Auditoría
Dirección de Planeación	Director de Planeación

Interpretación.

Las normas técnicas para elaborar organigramas buscan garantizar que sean claros, comprensibles y uniformes, utilizando un lenguaje gráfico estandarizado. Se emplean figuras geométricas, principalmente rectángulos, para representar las unidades administrativas. La ubicación de cada unidad refleja la jerarquía y el proceso esencial de la organización, dividiéndose en alta dirección, staff y unidades operativas. Las líneas de conexión indican relaciones de autoridad, asesoría, coordinación y colaboración. Además,

¹⁹ Departamento de Organización y Métodos. (2011). Guía técnica para elaborar organigramas. Recuperado https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-d2_003_guia_tecnica_para_elaborar_organigramas.pdf

se debe evitar el cruce de líneas y respetar la jerarquía visual. Es esencial que los nombres de las unidades sean claros, sin abreviaturas y reflejen su función principal.

1.13. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

1.13.1. ADMINISTRACIÓN.

La Administración constituye la manera de hacer que las cosas se hagan de la mejor manera posible, mediante los recursos disponibles a fin de alcanzar los objetivos. La administración incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr objetivos.

En esta concepción están configurados cuatro elementos básicos:

1. Alcance de los objetivos
2. Por medio de personas.
3. A través de técnicas.
4. En una organización.²⁰

Interpretación.

La tarea de la Administración es integrar y coordinar recursos organizacionales, siendo corporativos, como personas, materiales, dinero, tiempo, dirigido a objetivos definidos, de manera eficaz y eficiente como sea posible.

1.13.2. PROCESO ADMINISTRATIVO.

Se trata de un conjunto de funciones administrativas que se realizan de forma secuencial. Su propósito principal es ayudar a la empresa a hacer un mejor uso de sus recursos y alcanzar sus objetivos de forma más eficiente.

El proceso administrativo está conformado de cuatro fases principales: planificación, organización, dirección y control. En conjunto, todas siguen un proceso cíclico, por lo que se reiniciarán al completar su última fase.

²⁰ Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo 3 parte II pag.93 The McGraw-Hill.

1.13.3. FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

1.13.3.1. FASE DE PLANIFICACIÓN.

La fase de planificación es el primer paso de todo proceso administrativo. Es en este punto donde se establecen los objetivos y metas de la empresa. Sin embargo, aquí también se debe incluir los medios por los cuales se pretende alcanzar tales objetivos. En otras palabras, se traza una ruta de acción.

La importancia de la planificación es que reduce la incertidumbre e incrementa las posibilidades de éxito. Esta etapa se enfoca en el futuro de la empresa, por lo que funciona por medio de proyecciones y se analiza cómo los factores actuales pueden influenciar el futuro.

Por último, se desarrolla un plan que contenga de forma objetiva e integral las principales actividades que se realizarán en el futuro. Los siguientes son los principales pasos de la fase de la planificación:

1. Definir los objetivos: hacia dónde se desea llegar.
2. Determinar la situación actual de la empresa.
3. Identificar los posibles eventos que podrían ocurrir en el futuro de la empresa.
4. Analizar y elegir la forma de resolver eventuales problemas.
5. Implementar un plan y evaluar el resultado.

1.13.3.2. FASE DE ORGANIZACIÓN.

El siguiente paso consiste en distribuir las tareas y responsabilidades entre los diferentes grupos de trabajo que componen la empresa. Este es el proceso de división de labores en grupos, los cuales deben estar interconectados y trabajar de forma conjunta.

Esta parte del proceso está íntimamente ligada a las habilidades de cada trabajador y los recursos físicos que la empresa posee. El propósito principal de la organización es asignar objetivos específicos a cada actividad de la compañía.

Aquello es importante, ya que elimina la duplicación de esfuerzos para cada tarea. Además, la estructura establecida refleja los objetivos y planes de la empresa. Con aquel conocimiento, cada tarea puede llevarse a cabo con un mejor costo y un mayor nivel de

satisfacción por parte de cada trabajador. Algunos de los pasos más importantes en esta etapa son:

1. Dividir la carga de trabajo en tareas que puedan realizarse por grupos individuales.
2. Subdividir cada tarea en unidades operativas.
3. Seleccionar una autoridad administrativa para cada sector.
4. Proveer de materiales y recursos útiles a cada sector.
5. Especificar quién depende de quién dentro de la organización e iniciar la jerarquización interna de la empresa.
6. Establecer mecanismos que integren las actividades de todas las áreas y revisar la efectividad de dicha integración.

1.13.3.3. FASE DE DIRECCIÓN.

Las dos primeras etapas implican la planificación y la organización, las cuales tienen una naturaleza teórica. A partir de este punto, se pone en ejecución el engranaje interno de la compañía. Por esta razón, la dirección es considerada como una de las etapas dinámicas dentro del proceso administrativo.

Con las actividades de la empresa divididas en tareas a cargo de diferentes áreas, el personal son los principales responsables de la ejecución del plan y aseguran el correcto funcionamiento de la compañía. Por eso, se da mucha importancia a la motivación y la comunicación dentro de las diferentes áreas. Algunos de los pasos más importantes en esta fase son:

1. Ofrecer la motivación necesaria a los trabajadores.
2. Recompensar el trabajo de cada personal con el salario respectivo.
3. Prestar atención a las necesidades, las cuales pueden cambiar de acuerdo con la naturaleza de cada área.
4. Establecer mecanismos de comunicación eficientes entre los diferentes sectores de la empresa.

1.13.3.4. FASE DE CONTROL.

La última parte del proceso consiste en asegurarse de que las acciones planificadas se realicen tal como fueron trazadas. Al igual que la fase de dirección, esta pertenece a la etapa dinámica, ya que implica acciones concretas dentro de la empresa.

El control de las actividades realizadas por la empresa ayuda a analizar sus puntos más altos y bajos. Luego de conseguir los resultados, se realizan modificaciones a fin de corregir las posibles deficiencias y dificultades durante la ejecución del plan. Algunos de los pasos más importantes son:

1. Evaluar y analizar los resultados obtenidos.
2. Contrastar los resultados con los de planes realizados previamente.
3. Identificar problemas y llevar a cabo las medidas correctivas correspondientes.²¹

Interpretación.

El proceso administrativo es crucial para poder ejecutar todas las operaciones dentro de una organización porque es detallado y sigue un orden, por ello en las fases se componen de tareas que son específicas como la planificación en si para prever hacia el futuro, luego la organización es el orden que se llevara a cabo para luego ejecutar según lo proyectado, controlar los resultados analizando y también solucionando problemas a través de medidas correctivas.

1.14. RECURSOS HUMANOS.

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la empresa, sin excepción de nivel jerárquico o tarea. Los Recursos Humanos se distribuyen en niveles distintos: institucional de la organización (Dirección), nivel intermedio (Gerencia y Asesoría), y nivel operativo (técnicos junto a los supervisores). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide como manipular los demás recursos estáticos, conforman un recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y desarrollo.

²¹ Recuperado de: <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo/>

Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etc., ya sean Directores, Gerentes, trabajadores, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos, estos son los puestos dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad que existen en las empresas. Las personas son extremadamente distintas entre sí, por lo que constituyen un recurso muy diversificado, debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etc. En realidad, la palabra recurso representa un concepto demasiado restringido como para abarcar a las personas, puesto que son más que un recurso, son copartícipes de la organización.²²

Interpretación.

La administración y los Recursos Humanos están interrelacionados de tal manera que una administración efectiva depende de una correcta gestión de los Recursos Humanos y estos son cruciales para implementar las decisiones administrativas y alcanzar los objetivos organizacionales.

1.14.1. ANTECEDENTES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

El primer antecedente de los Recursos Humanos se puede situar a mediados del siglo XIX, en plena Revolución Industrial, que se desarrolló básicamente en Europa y Estados Unidos. La excesiva mecanización de las tareas generó una creciente insatisfacción entre el personal de las empresas y las grandes fábricas, lo cual dio origen a las primeras medidas para tratar de solucionar problemas asociados a la salud, la vivienda y los horarios de los trabajadores. La más importante de ellas fue la creación de los llamados Departamentos de Bienestar, un momento que coincide con la aparición en la historia de los RR.HH.

Surgieron las primeras oficinas dedicadas a la gestión del personal. Sin embargo, se centraban sólo en acciones disciplinarias y algunas veces en sistemas retributivos. Poco a poco se empezaron a explorar otros frentes como la contratación, el despido, las fórmulas salariales y el análisis de la productividad. Sus responsables tenían un marcado carácter autoritario y en muchos casos estaban adscritos a la dirección.

²² Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo 3 parte II pag.94 The McGraw-Hill.

Este momento en la historia de los RR.HH. se considera como un punto de inflexión. Se pasa del bienestar como objetivo, a la aplicación de la Ley y la medición de resultados. De moverse por algo subjetivo, a avanzar hacia cuestiones del todo objetivas.

Si bien inspira la corriente actual de personal, que busca la imparcialidad que aportan los datos, por ejemplo, para monitorizar el rendimiento, existe una gran diferencia. Y es que, si bien hoy en día es el propio trabajador quien puede hacer el seguimiento de su progreso a través de alguna herramienta digital o software específico, entonces eran sus superiores quienes medían, careciendo de este tipo de soportes y, por lo tanto, impregnando de subjetividad sus decisiones.²³

1.14.2. APLICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Para aplicar Recursos Humanos de manera efectiva, es fundamental enfocarse en varias áreas clave:

1. Reclutamiento y Selección: desarrollar un proceso estructurado para atraer y seleccionar candidatos adecuados. Esto incluye definir claramente los requisitos del puesto y utilizar diversas plataformas de búsqueda de talento.
2. Capacitación y Desarrollo: implementar programas de formación para mejorar las habilidades del personal y prepararlos para futuras responsabilidades. Esto no solo aumenta la eficiencia, sino que también promueve la retención del talento.
3. Evaluación del Desempeño: establecer un sistema de evaluación que permita medir el rendimiento de los trabajadores de manera justa y objetiva. Las evaluaciones periódicas ayudan a identificar áreas de mejora y a proporcionar retroalimentación constructiva.

²³ Retos Directivos. (2021, septiembre 13). Historia de los Recursos Humanos: 5 momentos clave. EAE Business School. <https://retos-directivos.eae.es/historia-de-los-recursos-humanos-5-momentos-clave/>.

4. Clima laboral: fomentar un ambiente positivo que promueva la satisfacción y el bienestar, esto incluye incentivar la comunicación abierta y el reconocimiento de logros.
5. Cumplimiento Legal: asegurarse de que todas las prácticas de Recursos Humanos cumplan con la legislación laboral vigente para evitar conflictos legales.²⁴

1.14.3. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

El objetivo principal Recursos Humanos es conseguir que las áreas trabajen adecuado a las labores que allí se realizan, es decir, garantizar que cada puesto dentro de la empresa está cubierto por la mejor candidatura posible. Si esto se consigue, será mucho más sencillo que la organización alcance sus objetivos empresariales.

A su vez, esta última meta puede desglosarse en objetivos parciales más pequeños:

1. Asegurar una vida laboral de la mejor calidad posible.
2. Aumentar la satisfacción de las personas en su puesto de trabajo.
3. Contribuir a que las relaciones entre plantilla y dirección sean de la mayor calidad posible.
4. Alinear los objetivos individuales de las personas con los generales de la empresa.
5. Realizar las gestiones necesarias para que se cumplan todos los objetivos anteriores.²⁵

La Administración de Recursos Humanos cumple un rol fundamental al establecer metas que garantizan el equilibrio entre el crecimiento empresarial y el bienestar de los trabajadores. Estos objetivos están diseñados para optimizar el rendimiento del personal, y asegurar que la empresa pueda adaptarse y prosperar en un entorno competitivo.

La Administración de Recursos Humanos es esencial para el crecimiento de cualquier emprendimiento. Valorar el capital humano hoy se ha convertido en un diferencial que

²⁴ Armstrong, M. (2020). Manual de gestión de recursos humanos (14.ª ed.). Kogan Pa ge.

²⁵ Recuperado de: <https://www.grupocastilla.es/gestion-recursos-humanos-definicion-objetivos-funciones/>

lleva la evolución de las empresas. Las técnicas aplicadas para conseguir los objetivos tienen resultados extremadamente positivos, tanto para las empresas como para todos los colaboradores.

El factor más importante para tener una buena gestión de personas en su empresa es tener una selección de personal que entienda que los objetivos de la Administración de Recursos Humanos no están enfocados solamente a la victoria de la corporación. Recursos humanos también debe ocuparse por las metas sociales, personales y funcionales, para aumentar la eficacia del equipo y generar frutos para todos los involucrados.²⁶

1.14.4. POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS.

Son la concreción detallada de cómo una empresa desea gestionar su capital humano. Se trata de un documento elaborado por el área de Recurso Humano. que contempla medidas relativas a la gestión de los trabajadores, incluyendo criterios de selección, contratación, remuneración, formación o salida de la compañía.

Las políticas de Recursos Humanos se deciden conforme a la misión y los valores de la empresa, teniendo en mente la legislación vigente y con un objetivo de permanencia a largo plazo.²⁷

1.14.5. OBJETIVOS DE LAS POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS.

Las empresas y sus áreas de gestión de personas impulsan políticas de Recurso Humano, que sirven como herramientas para establecer procesos en relación con la gestión de la persona y sus necesidades. Por tanto, para gestionar de manera óptima la plantilla de una empresa es imprescindible diseñar políticas que establezcan cómo mejorar la eficiencia de las personas contratadas, la captación de talento, la retribución y las condiciones laborales, entre otros muchos aspectos.

²⁶ Recuperado de: <https://runahr.com/mx/hr-management/conoce-los-objetivos-de-la-administracion-de-recursos-humanos/>

²⁷ Recuperado de: <https://www.unir.net/revista/empresa/politicas-recursos-humanos/>

1.14.6. TIPOS DE POLÍTICAS DE RR.HH.

En una empresa puede haber uno o varios tipos de políticas y, en este caso, pueden ser concurrentes en el tiempo o sucesivas en función de las circunstancias. Entre estas políticas cabría señalar las siguientes más comunes:

1. La selección de personal: considerar ciertas características, actitudes y aptitudes que deben cumplir las personas candidatas en consonancia con las funciones y tareas, pero también con la filosofía de la compañía.
2. El salario de las personas contratadas: Determinar una estructura salarial teniendo en cuenta distintos factores clave como: las horas de trabajo, el puesto en la empresa, los bonos, pagos de vacaciones, pluses por resultados, pluses de adquisición de conocimientos, etc.
3. Los beneficios sociales de la plantilla: se puede incorporar ciertas ventajas o condiciones como, por ejemplo, la flexibilidad horaria, la formación bonificada, seguro médico, etc.
4. La formación del personal: tiene como objetivo la mejora o la adquisición de habilidades y conocimientos que el profesional precisa para ser más eficiente en su puesto de trabajo; o bien para optar a otros puestos de más categoría. Es decir, potencia el aprendizaje, el desarrollo y la integración laboral.
5. Mejorar el clima laboral: Un lugar de trabajo amplio, con una buena distribución, una buena iluminación, con un orden definido y limpio, la decoración del lugar de trabajo, una relación interpersonal correcta o familiar, etc.

Todos estos factores permitirán al equipo trabajar correctamente y mejorar su bienestar. Hecho que muchas veces se ve reflejado en un aumento del rendimiento dentro de la empresa.²⁸

²⁸ Recuperado de: <https://www.grupocastilla.es/politicas-recursos-humanos-implementacion-ejemplos/>

1.14.7. LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS COMO PROCESO.

La Administración de Recursos Humanos tiene un efecto en las personas y en las empresas, la manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas, integrarlas y orientarlas, trabajo, desarrollo, compensación, evaluación. La calidad en la manera en que se administra a las personas en la organización es un aspecto crucial en la competitividad organizacional.

Los procesos básicos en la administración de Recursos Humanos son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas. Son procesos interrelacionados e interdependientes, su interacción hace que cualquier cambio en uno de ellos tendrá influencia sobre los demás, lo cual realimentará nuevas influencias y así sucesivamente, con lo que genera ajustes y acomodados del sistema. Son cinco procesos íntimamente interrelacionados e interdependientes. Su interacción hace que cualquier cambio en uno de ellos tendrá influencia sobre los demás, la cual realimentará nuevas influencias y así sucesivamente, con lo que genera ajustes y acomodados en todo el sistema.

Estos cinco subsistemas son contingentes y situacionales; varían de acuerdo con la empresa y dependen de factores ambientales, organizacionales, humanos, tecnológicos, etc. Son extremadamente variables y, aunque interdependientes, el hecho de que uno de ellos cambia o se desarrolla en una determinada dirección no significa que los otros también cambien o se desarrollen exactamente en la misma dirección y en la misma medida.²⁹

Interpretación.

La manera de administrar los Recursos Humanos genera un impacto positivo o negativo en la persona desde el momento de cómo se realiza la selección, reclutamiento e integración se vuelve un aspecto importante porque esto genera una buena o mala percepción de la organización en cómo se trata al personal y la manera que se recompensa por la labor que desempeña.

²⁹ Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo 4 parte II pag.119 The McGraw-Hill.

1.14.8. ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

El proceso de organización de Recursos Humanos incluye la integración a la organización de los nuevos miembros, diseño del puesto y evaluación del desempeño en el puesto. Una vez reclutadas y seleccionadas las personas, hay que integrarlas a la organización, colocarlas en sus puestos y evaluar su desempeño.

Una vez reclutadas y seleccionadas, las personas ingresan a las organizaciones; por lo tanto, ese ingreso es restrictivo y selectivo. Sólo algunas personas reúnen las características para ingresar a la empresa. Una vez aceptadas, y antes de contratarlos en sus puestos, se trata de inducir a las personas al contexto laboral, sociabilizándolas y adaptándolas mediante actividades de iniciación y difusión de la cultura organizacional, a las prácticas y filosofías predominantes; apoyando a desprenderse de viejos hábitos y prejuicios indeseables que la empresa trata de eliminar del comportamiento del recién llegado. Así es como se recibe a sus nuevos trabajadores y los integra a su cultura, su contexto y su sistema, para que puedan comportarse de manera adecuada a las expectativas de la empresa.³⁰

Interpretación.

El proceso para organizar el Recurso Humano es la incorporación de los nuevos miembros, previamente el puesto haya sido diseñado y teniendo presente que se debe evaluar cada cierto tiempo, esto se vuelve importante porque permite medir crecimiento y productividad del área y genera resultados; que se esperan sean de acuerdo con lo proyectado, este acompañamiento se vuelve crucial para que las personas se sientan parte de la empresa.

1.14.9. RECURSOS HUMANOS EN EL SALVADOR.

En El Salvador, la gestión de Recursos Humanos incluye una variedad de servicios esenciales para las empresas. Entre ellos, destacan el reclutamiento y selección de personal, administración de planillas de salarios, y outsourcing de personal. El proceso de reclutamiento y selección implica varias etapas, incluyendo la búsqueda de candidatos a través de diferentes medios, evaluaciones psicológicas y técnicas, verificación de

³⁰ Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo 6 parte IV pag.196 The McGraw-Hill

referencias y, en algunos casos, pruebas poligráficas. Este enfoque detallado garantiza que las empresas puedan contratar a los mejores talentos disponibles.

Además, la administración de planillas de salarios es un servicio crucial que estas empresas ofrecen, manejando la elaboración y procesamiento de planillas de remuneración, lo que permite a las empresas enfocarse en sus actividades principales mientras se asegura el cumplimiento de las obligaciones salariales y legales.³¹

1.14.10. UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

La unidad de Recursos Humanos es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos organizacionales y administrativos relacionados con las personas dentro de una empresa. Se encarga de actividades como la planificación del personal, el reclutamiento y la selección, la capacitación y el desarrollo, la evaluación del desempeño, y la gestión de la compensación.³²

1.14.11. PERFIL DE JEFE DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

A continuación, se detallan los aspectos más importantes que debe incluir un perfil para la jefatura de la unidad de Recursos Humanos.³³

Nombre del puesto: Jefe de Recursos Humanos
Depende de: Gerente General
Supervisa: Auxiliar de Recursos Humanos
Descripción General del puesto: Es responsable del proceso de Reclutamiento y Selección de personal, presentación de informes sobre el área de Recursos Humanos al Gerente General, coordinación de personal, brindar capacitaciones a diversas áreas conforme al puesto de trabajo, elaborar la planilla del personal.

³¹ Mercadeo Corporativo Empresarial. (s.f.). Reclutamiento y Selección de Personal en El Salvador. Recuperado el 29 de junio de 2024, de(<https://recursoshumanoselsalvador.com>)

³² Chia venato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.

³³ Fuente: suministrado por la empresa.

Actividades principales:
Evaluación, diseño e implementación de planes de mejora al clima laboral
Elaboración, seguimiento y participación del plan de capacitaciones
Fijación y evaluación de medidores de desempeño
Seguimiento al cumplimiento de políticas de Recursos Humanos.
Implementar un plan de seguridad y salud ocupacional
Requisitos del puesto:
Educación: Graduado en Licenciatura en Administración de Empresas/ Licenciatura en Psicología o Ing. Industrial
Experiencia Laboral: Mínimo dos años
Edad: 30 a 45 años
Género: Indiferente
Aspiración salarial: \$500.00

1.14.12. LA ESTRATEGIA Y LA ALINEACIÓN ORGANIZACIONAL.

Se refieren a la capacidad de una empresa para alinear sus objetivos estratégicos con sus recursos y capacidades internas, asegurando así que todas las partes de la organización trabajen hacia metas comunes de manera coordinada y efectiva.³⁴

1.14.13. LA OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS Y TECNOLOGÍA.

Se centra en el análisis y la mejora continua de los procesos organizacionales mediante la aplicación estratégica de herramientas y soluciones tecnológicas. Este enfoque busca no solo aumentar la eficiencia y reducir los costos operativos, sino también mejorar la calidad del producto o servicio final, adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y fortalecer la competitividad en su industria.³⁵

³⁴ Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2005). The balanced scorecard: Measures that drive performance. Harvard Business Press.

³⁵ Hammer, M., & Champy, J. (1993). Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. HarperBusiness.

1.15. EL DESARROLLO DEL TALENTO Y LA GESTIÓN DEL RENDIMIENTO.

Son dos aspectos cruciales en la administración de Recursos Humanos. Según Randall S. Schuler y Susan E. Jackson en su libro "Administrar Recursos Humanos: Una perspectiva global", el desarrollo del talento se refiere al proceso continuo de capacitación, educación y experiencia que ayuda a los trabajadores a mejorar sus habilidades y conocimientos para desempeñarse mejor en sus roles actuales o futuros. Por otro lado, la gestión del rendimiento se centra en el establecimiento de objetivos claros, la evaluación periódica del desempeño y el suministro de retroalimentación para mejorar continuamente el rendimiento individual y organizacional.³⁶

1.15.1. LA GESTIÓN DEL CAMBIO Y LA ADAPTABILIDAD.

Se refieren a la capacidad de una empresa o individuo para ajustarse y responder efectivamente a nuevas circunstancias, desafíos o demandas. Implica la implementación de estrategias y prácticas que faciliten la transición hacia nuevas situaciones y aseguren que pueda operar de manera eficiente en entornos cambiantes.³⁷

1.15.2. LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

Se refiere al conjunto de valores, creencias, actitudes y comportamientos compartidos dentro de una empresa. Define la identidad única de la organización y afecta cómo los trabajadores interactúan entre sí y con otras partes interesadas. El compromiso del personal, por otro lado, se relaciona con el nivel de conexión emocional y motivación que sienten hacia su trabajo.³⁸

³⁶ Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2019). *Administrar recursos humanos: Una perspectiva global* (11a ed.). Boston, MA: Cengage Learning.

³⁷ Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.

³⁸ Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

1.16. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS.

1.16.1. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

Es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la empresa, siendo su descripción la relación de las responsabilidades o tareas del puesto completo.³⁹

1.16.2. ANÁLISIS DE PUESTOS.

Se analiza el puesto en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, en relación con los requisitos que el puesto impone a su ocupante. Relacionados en sus propósitos y en los procesos de obtención de información, la descripción de puestos y el análisis de puestos son dos técnicas distintas.⁴⁰

Interpretación.

Tanto la descripción como el análisis de puestos es importante para tener por escrito que es lo que va a desarrollar una persona dentro de un puesto de trabajo, como analizar que factible es para la organización sostener este puesto, si este está generando los resultados esperados o si se vuelve un gasto que no se puede sostener en el tiempo.

1.16.3. DISEÑO DE PUESTO.

El puesto se integra de todas las actividades, que desempeña una persona, que pueden ser contenidas en un todo unificado y que ocupa una posición formal en el organigrama de la organización, define su nivel jerárquico, subordinación, subordinados, y el área o división al que pertenece.

El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su

³⁹ Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo 8 parte IV pag.226 The McGraw-Hill

⁴⁰ Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo 8 parte IV pag.227 The McGraw-Hill

ocupante. Es la forma en que los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones.⁴¹

Interpretación.

Un diseño de puesto es importante porque engloba las actividades que va a desarrollar una persona, asimismo el rango que puede ocupar dentro de la organización. Así también la forma en que se trabajara y la dependencia de las demás áreas, porque es crucial dentro del proceso que contendrá las partes involucradas para evitar retrasos y optimizar las tareas.

1.17.PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

1.17.1. RECLUTAMIENTO.

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen para atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la empresa. En esencia, es un sistema de información mediante el cual se divulga y ofrece al mercado de RH oportunidades de empleo que pretende llenar. Para que el reclutamiento sea eficaz, debe atraer un contingente suficiente de candidatos que abastezca de manera adecuada el proceso de selección. Es decir, la función del reclutamiento es proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización⁴²

1.17.2. EL PROCESO DEL RECLUTAMIENTO.

El Reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la empresa. El inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea.⁴³

1.17.3. SELECCIÓN.

La selección de personal es el proceso a través del cual una empresa busca un nuevo trabajador para cubrir un puesto laboral desocupado recientemente, o para una vacante que

⁴¹ Chia venato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo 7 parte IV pag.203 The McGraw-Hill

⁴² ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones Novena edición 2011, Idalberto Chia venato pág. 128

⁴³ ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones Novena edición 2011, Idalberto Chia venato pág. 132

se acaba de abrir en la empresa. Este procedimiento se compone de varias etapas que tienen como objetivo encontrar al mejor prospecto.⁴⁴

1.17.3.1. TÉCNICAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL.

1. Entrevista.

La entrevista es una de las técnicas más usadas en el reclutamiento, de esta forma los empleadores pueden realizar una serie de preguntas a los candidatos acerca de su experiencia laboral para saber de primera mano si cuentan o no con las habilidades y actitudes requeridas para la vacante. Hoy en día este método ha cambiado e incluye algunas preguntas (relacionadas con otros aspectos no laborales o situaciones imaginarias complejas) que permitan conocer la primera reacción u opinión del candidato.

2. Prueba psicométrica.

Una prueba psicométrica sirve para evaluar la personalidad y las actitudes de una persona para determinar si tiene potencial para el puesto que se está solicitando. De esta forma el empleador puede conocer mejor al candidato. Esta prueba es parte esencial de un proceso de contratación de personal y, por norma general, debe ser aplicada por especialistas en psicología a cada nuevo prospecto. Actualmente también se aplican en línea.

3. Examen.

Hay diferentes tipos de exámenes que una empresa puede utilizar en su búsqueda de nuevos candidatos. Una puede ser una prueba de conocimientos relacionados con el puesto; por ejemplo, si se trata de una vacante de docente de español, se le tendría que aplicar un amplio cuestionario sobre esa materia. También puede realizarse exámenes de habilidades para medir la capacidad del prospecto para manejar maquinaria, utilizar algún software, dar una clase, etc.

⁴⁴ Juanita Moreno (20 de enero 2023), ¿Qué es la selección de personal? Técnicas, tipos y proceso, *Hubspot*, <https://blog.hubspot.es/service/seleccion-de-personal>

4. Simulación de situaciones.

Hay diferentes tipos de exámenes que una empresa puede utilizar en su búsqueda de nuevos candidatos. Una puede ser una prueba de conocimientos relacionados con el puesto; por ejemplo, si se trata de una vacante de docente de español, se le tendría que aplicar un amplio cuestionario sobre esa materia. También puede realizarse exámenes de habilidades para medir la capacidad del prospecto para manejar maquinaria, utilizar algún software, dar una clase, etc.

IMPORTANCIA.

Reclutar a las personas tiene una importancia suprema para la continuación del éxito. Cuando se cumple con un proceso o política de reclutamiento y selección correcta, se elimina significativamente la rotación de personal, facilitando la elección del candidato que no solo cumple con las competencias necesarias para cumplir con el trabajo, sino que además complementa los valores centrales de la empresa.

1. Reduce la rotación y aumenta la moral de los trabajadores: cuando una organización contrata a personas con los tipos de personalidad y habilidades laborales adecuadas, el resultado final suele ser trabajadores más felices.
2. Fuerte grupo de solicitantes: un esfuerzo en el proceso de reclutamiento y selección de personal planificado incluye identificar los mejores métodos para conectarse con solicitantes calificados. Los periódicos, los sitios web de las empresas, las bolsas de trabajo, los medios de difusión y las ferias profesionales se encuentran entre los métodos comunes de contratación.
3. Velocidad de la contratación: un proceso de reclutamiento de personal bien diseñado puede ayudar a llenar muy rápidamente una vacante. Como resultado, la interrupción en la producción o los servicios debido a la falta de personal puede controlarse o eliminarse por completo.

Según Forbes, una cultura que se adapta bien a las preferencias de los trabajadores y los hace felices, también conduce a niveles más altos de retención. Las tasas de rotación más

bajas y una moral más positiva en el lugar de trabajo en última instancia contribuyen a una mayor eficiencia y mayores ganancias también.⁴⁵

Interpretación.

Una buena contratación de personal es crucial para el éxito de una empresa, ya que impacta en diversos aspectos de su funcionamiento y crecimiento, por lo tanto, invertir tiempo y recursos en un proceso de selección eficiente y efectivo es esencial para garantizar el éxito y la sostenibilidad de una empresa.

1.17.4. CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Un contrato de trabajo es un acuerdo firmado entre un trabajador individual y un empleador o un sindicato. Establece tanto los derechos como las responsabilidades de las dos partes: el trabajador y la empresa.⁴⁶

1. Tipos de contrato

Art. 17. Contrato individual de trabajo. es aquél por virtud del cual una o varias personas se obligan a ejecutar una obra, o a existencia del contrato individual de trabajo, por el hecho de que una persona preste sus servicios a otra por más de dos días consecutivos. Probada la subordinación también se presume el contrato, aunque fueren por menor tiempo los servicios prestados.

Art. 20. Se presume la existencia del contrato individual de trabajo, por el hecho de que una persona preste sus servicios a otra por más de dos días consecutivos. Probada la subordinación también se presume el contrato, aunque fueren por menor tiempo los servicios prestados.

Art. 268. Contrato colectivo de trabajo. Tiene por objeto regular, durante su vigencia, las condiciones que regirán los contratos individuales de trabajo en las empresas o establecimientos de que se trate; y los derechos y obligaciones de las partes contratantes.

⁴⁵ Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/service/seleccion-de-personal>

⁴⁶ Recuperado de: <https://www.geovictoria.com/es-cl/blog/recursos-humanos/que-es-un-contrato-de-trabajo-definicion-y-ejemplos/>

Art. 269. El contrato colectivo de trabajo se celebra entre uno o varios sindicatos de trabajadores, por una parte, y un patrono, por la otra. Cuando los trabajadores afiliados a un sindicato presten sus servicios a diversos patronos, el sindicato podrá celebrar contratos colectivos con cada uno de éstos, siempre que estén obligados a contratar.⁴⁷

1.17.5. INDUCCIÓN DEL PERSONAL.

Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial ("periodo de prueba").

1. **Importancia:** Los programas de inducción en las empresas son de suma importancia porque ayudan al nuevo trabajador a su adaptación en la misma. Disminuye la gran tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador, ya que tiende a experimentar sentimientos de soledad e inseguridad.

2. **Objetivo principal:** El objetivo principal de la inducción es conseguir que el trabajador se sienta integrado en la empresa lo antes posible, de tal forma que pueda desarrollar su actividad como uno más de la plantilla. Este objetivo no es sencillo, la empresa debe planificar el proceso con cierta antelación e ir mejorándolo si se detectasen carencias.⁴⁸

Realizar un buen proceso de inducción de personal consigue que las nuevas incorporaciones sean más productivas y fieles a la compañía. Si la empresa invierte en realizar el proceso en cada nuevo trabajador la tasa de abandono reducirá. Este dato es clave para muchas compañías que cuentan con un alto índice de rotación de personal durante el primer año y medio. El nuevo trabajador desempeñará sus funciones de manera más efectiva y productiva, lo que aumenta el beneficio de la empresa.

⁴⁷ Código de Trabajo, de fecha 23 de junio de 1972, decreto legislativo No 15, publicado en el diario oficial N°142, Tomo No. 236 de fecha 31 de julio del 1972. Art. 17, Art. 20, Art. 268 y Art. 269.

⁴⁸ Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos42/reclutamiento-seleccion/reclutamiento-seleccion2#inducc>

No todo son ventajas para la empresa, gracias a la inducción de personal el nuevo trabajador se sentirá menos perdido en sus primeros días, agradeciendo el proceso y sintiéndose parte de la compañía desde el principio.⁴⁹

1.17.6. CAPACITACIÓN.

Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

Es una inversión de la empresa que tiene la intención de capacitar el equipo de trabajo para reducir y eliminar la diferencia entre su desempeño presente y los objetivos y logros propuestos. Se vuelve en un esfuerzo dirigido hacia el equipo con el objeto de facilitar que este alcance, de la forma más económica posible, los objetivos de la empresa.

La capacitación puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta, a saber:

1. Transmisión de la información: el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación es decir que se sea en forma de conjunto de conocimientos.
2. Desarrollo de habilidades: las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto.
3. Modificación de actitudes: cambiar actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables como aumentar la motivación y desarrollar sensibilidad.

⁴⁹ Recuperado de: <https://www.tramitapp.com/blog/que-es-la-induccion-de-personal-y-como-mejorar-el-proceso/>

4. Desarrollo de conceptos: eleva la capacidad de abstracción y la concepción de ideas filosóficas, para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica.⁵⁰

1.17.6.1. OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN.

Los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
3. Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

1.17.6.2. LA CAPACITACIÓN COMO UNA RESPONSABILIDAD DE LÍNEA Y UNA FUNCIÓN DE STAFF.

La capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff. Desde el punto de vista de la administración, la capacitación es una responsabilidad administrativa. En otras palabras, “las actividades de la capacitación descansan en una política que reconoce el entrenamiento como responsabilidad de cada administrador y supervisor, los cuales deben recibir asesoría especializada a fin de afrontar esa responsabilidad.

Para desarrollar esta política, se pueden proporcionar entrenadores de staff y divisiones de capacitación especializadas. En un sentido más amplio, el concepto de capacitación está implícito en la tarea administrativa de todos los niveles. Trátase de la demostración de un procedimiento nuevo, paso a paso, o de la explicación de una operación tradicional, el supervisor o el gerente deben explicar, enseñar, dar seguimiento y comunicar.

1.17.6.3. CICLO DE LA CAPACITACIÓN.

La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitirán el aprendizaje, el cual es un fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada

⁵⁰ Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill, la administración de recursos humanos 8 edición, capítulo 14 capacitación y desarrollo del personal, pag.386. México 2007 The McGraw-Hill.

individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta que se presenta cotidianamente y en todos los individuos.

La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, a efecto de que los individuos de todos los niveles de la empresa puedan desarrollar más rápidamente sus conocimientos y aquellas actitudes y habilidades que les beneficiarán a ellos y a la empresa. Así, la capacitación a secuencia programada de hechos que se pueden visualizar como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

El proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

1. Insumos (entradas o inputs), como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etcétera.
2. Proceso u operación (throughputs), como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programa de capacitación, entre otros.
3. Productos (salidas u outputs), como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, entre otros.

La retroalimentación (feedback), como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

En términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas:

1. Detección de las necesidades de capacitación (diagnóstico).
2. Programa de capacitación para atender las necesidades.
3. Implementación y realización del programa de capacitación.
4. Evaluación de los resultados.⁵¹

⁵¹ Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo 14 parte VI pag.388 The McGraw-Hill

1.17.7. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona.

La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los trabajadores, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc. La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las empresas siempre evalúan al personal, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa.⁵²

1.17.7.1. RESPONSABILIDADES EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

De acuerdo con la política de Recursos Humanos que adopte la empresa, la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al Gerente, al propio individuo, al individuo y a su gerente conjuntamente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de Recursos Humanos o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada una de estas seis alternativas implica una filosofía de acción.

1. El Gerente.

En casi todas las organizaciones, el Gerente de línea asume la responsabilidad del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. En ellas, el propio Gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal, con asesoría del área encargada de administrar a las personas, la cual establece los medios y los criterios para tal evaluación. Como el Gerente o el supervisor no cuentan con conocimientos especializados para proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación de las personas, el área encargada de la administración de las personas desempeña una función de staff y se encarga de instituir, dar seguimiento y controlar el sistema, si bien cada jefe conserva su autoridad

⁵² Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo 9 parte IV pag.243 The McGraw-Hill

de línea y evalúa el trabajo de los subordinados por medio del esquema que marca el sistema.

2. La propia persona.

En las empresas democráticas, el propio individuo es el responsable de su desempeño y de su propia evaluación, se emplean la autoevaluación del desempeño, de modo que cada persona evalúa el propio cumplimiento de su puesto, eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta determinados indicadores que le proporcionan el gerente o la empresa.

3. El individuo.

Las empresas adoptan un esquema, avanzado y dinámico, de la administración del desempeño. En este caso, resurge la vieja administración por objetivos (APO), pero ahora con una nueva presentación y sin aquellos conocidos traumas que caracterizaban su implantación en las organizaciones, como la antigua arbitrariedad, la autocracia y el constante estado de tensión y angustia que provocaba en los involucrados.

1.17.7.2. MÉTODOS TRADICIONALES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Los principales métodos de evaluación del desempeño son:

1. Método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas.

Éste es el método de evaluación más utilizado y divulgado; asimismo, el más simple. Su aplicación requiere tener sumo cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, los cuales pueden interferir en los resultados. Es objeto de muchas críticas cuando reduce los resultados a expresiones numéricas por medio de tratamientos estadísticos o matemáticos para neutralizar las distorsiones de orden personal de los evaluadores.

2. Método de elección forzosa.

El método de elección forzosa consiste en evaluar el desempeño de las personas por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases y el evaluador está obligado a escoger sólo una o

dos de las que explican mejor el desempeño de la persona evaluada, por eso se llama elección forzosa. El método de elección forzosa, aplicado experimentalmente, produjo resultados muy satisfactorios y más adelante fue adaptado e implantado en varias empresas.

3. Método de evaluación del desempeño mediante investigación de campo.

Es un método de evaluación del desempeño que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los subordinados, con las cuales se evalúa el desempeño de éstos, se registran las causas, los orígenes y los motivos de tal desempeño, con base en el análisis de hechos y situaciones.⁵³

Interpretación.

Siendo la evaluación del desempeño una apreciación del trabajo de una persona en un puesto de trabajo es con la finalidad de medir el potencial y desarrollar las habilidades que le permitan desenvolverse en su puesto de la mejor manera, es que tan efectivo está siendo en su puesto y que está dispuesto hacer para mejorar.

1.17.7.3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

La evaluación del desempeño ha dado lugar a innumerables demostraciones en favor y a otras sin duda en contra. Sin embargo, poco se ha hecho para comprobar, de forma real y metódica, sus efectos. Con el supuesto de que la selección de RH es una especie de control de calidad en la recepción de la materia prima, habrá quien diga que la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en la línea de montaje.⁵⁴

⁵³ Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo 9 parte IV pag.257 The McGraw-Hill

⁵⁴ ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones Novena edición 2011, Idalberto Chiavenato

1.17.7.4. BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazos. Los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la empresa y la comunidad.

1.17.7.5.BENEFICIOS PARA EL GERENTE COMO ADMINISTRADOR DE PERSONAS.

2. Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, sobre todo, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
3. Proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus trabajadores.
4. Comunicarse con el personal para hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.
Beneficios para la persona.
5. Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
6. Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
7. Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño (programas de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe realizar por cuenta propia (aprendizaje, corrección de errores, calidad, atención en el trabajo, cursos, etcétera).
8. Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personal.

1.17.7.6.BENEFICIOS PARA LA ORGANIZACIÓN.

1. Evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada trabajador.
2. Identificar al personal que necesitan rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso o transferencia.

3. Dinamizar su política de RH mediante oportunidades (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.⁵⁵

⁵⁵ ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones Novena edición 2011, Idalberto Chiavenato

CAPÍTULO II.

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V., EN RELACIÓN CON LA FALTA DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

2.1. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

Es fundamental que la empresa en general reconozca la importancia de tener una unidad de Recursos Humanos que permita optimizar la gestión del talento, y mejorar el ambiente laboral, por lo tanto, por medio de la investigación se dio a conocer la situación actual de la empresa.

Con la creación adecuada de una unidad de Recursos Humanos no solo mejora la gestión del talento, sino que también influye directamente en la eficiencia operativa.

Con la información recolectada se dio a conocer las opiniones del personal sobre aspectos importantes como fomentar un ambiente laboral más productivo, la mejora de los procesos internos, la comunicación, capacitar al personal y la integración de herramientas tecnológicas.

2.2. OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

Diagnosticar la situación actual de la gestión de personal en la empresa Equipos y Renta Global, S.A. de C.V., con la finalidad de organizar una unidad de Recursos Humanos que impulse una administración eficiente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Identificar las principales necesidades del personal en aspectos como condiciones laborales, comunicación interna y desarrollo profesional, para garantizar que la creación de la unidad de Recursos Humanos solucione las atenciones de los trabajadores.
2. Analizar las actividades y procesos relacionados con la gestión del personal que actualmente realiza la empresa.

2.3.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.3.1. MÉTODO CIENTÍFICO.

Se utilizó el método científico debido a que se llevaron a cabo una serie de pasos sistemáticos para conocer el problema de investigación con el fin de tener un conocimiento objetivo y darle solución a las diferentes dificultades que presenta Recursos Humanos en la empresa Equipos y Renta Global, S.A. de C.V.

Dentro del método científico de manera específica se utilizó lo siguiente:

2.3.1.1.MÉTODO DEDUCTIVO.

Debido que la investigación parte de la premisa general que la empresa no posee unidad de Recursos Humanos y que actualmente está enfrentando problemas administrativos. Al implementar una organización eficiente las actividades administrativas de la empresa se optimizarán. Este razonamiento es deductivo porque parte de la teoría general sobre la gestión de Recursos Humanos y aplicándola a la empresa, se determina sobre los efectos que está causando la ausencia la unidad.

2.3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El tipo de investigación utilizado fue el descriptivo, la investigación permitió que la recolección de información se presente de forma clara y precisa, partiendo de una planificación inicial sobre qué aspectos tomar en cuenta para la creación de una unidad de Recursos Humanos, así también conocer las tareas y roles designados y que esto favorezca a la empresa para la toma de decisiones.

2.3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño que se utilizó en la investigación fue el no experimental, permitió observar y describir fenómenos tal como ocurren en su entorno natural, sin intervención ni manipulación de variables. Facilitando la recopilación de datos de manera objetiva y detallada, para conocer la situación actual de Recursos Humanos y poder analizarlo.

2.4. FUENTES DE INFORMACIÓN.

Para la elaboración de los instrumentos de recolección de información se tomó en consideración, trabajo de graduación y la información proporcionada por la empresa lo cual se detalla a continuación:

2.4.1. SECUNDARIOS.

Se contó con material de estudio enfocado en la organización de la unidad de Recursos Humanos que contribuya a fortalecer el desempeño del personal, además, de la búsqueda en internet para ampliar el conocimiento y aplicarlo en la investigación.

2.4.2. PRIMARIOS.

Entrevista con el Gerente Administrativo de la empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., la encuesta realizada a los trabajadores de las diferentes áreas que posee la empresa.

2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

2.5.1. TÉCNICAS.

Como técnica principal de recolección de información se llevó a cabo la encuesta y la entrevista.

2.5.2. ENCUESTA.

La encuesta se compartió al personal de la empresa, los cuales fueron: personal administrativo, operadores de campo, mecánicos, vigilante, motoristas y personal de limpieza.

2.5.3. ENTREVISTA.

La entrevista se realizó solamente al Gerente Administrativo de la empresa en una reunión que se realizó de manera presencial con dicha persona.

2.5.4. INSTRUMENTOS.

Los instrumentos de recolección de información que se utilizaron fueron los siguientes:

2.5.4.1. CUESTIONARIO.

El instrumento se diseñó con un total de 15 preguntas dirigidas a 55 trabajadores de Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V. (excluyendo al Gerente Administrativo), se dividió en dos etapas. La primera parte contiene los datos generales como: género, nivel académico, puesto que desempeña, tiempo laborado en la empresa; con esta información se recolectó los datos

necesarios para tener identificados al personal según su área y el puesto que ocupa en la empresa. En la segunda parte contiene las preguntas de contenido básico en las cuales se han incluido categorías: cuatro preguntas abiertas para conocer la opinión acerca de la situación actual de Recursos Humanos, seis preguntas de opción múltiple para entender las preferencias del personal y cinco preguntas cerradas para obtener respuestas directas brindando resultados claros.

2.5.4.2. GUÍA DE ENTREVISTA.

Se realizó una guía de entrevista al Gerente Administrativo de la empresa estructurado por 15 preguntas y dividido en dos partes, en la primera contiene datos generales como: género, tiempo laborado en la empresa, lo que permitió conocer datos importantes y la experiencia desempeñada en el puesto de trabajo. En la segunda parte contiene las preguntas sobre el contenido que son de manera abierta para analizar la situación actual del área de Recursos Humanos.

2.6. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación se llevó a cabo en Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., que está ubicada en el municipio de la Libertad Sur, en 3° Calle Oriente local 2-L-10 en Centro Comercial Moran Murcia. Siendo la empresa quien proporcionó la información necesaria para el desarrollo del estudio.

2.7. OBJETO DE ESTUDIO.

La empresa Equipo y Renta Global, S.A. DE C.V., es una dependencia del grupo de ICIVIL Infraestructura, S.A. DE C.V., que se constituyó para la prestación de alquiler de maquinaria para la construcción.

2.8. UNIDAD DE ANÁLISIS.

Las unidades que han contribuido a proporcionar la información han sido en especialmente dos: la primera es el Gerente Administrativo de la empresa quién tomó la investigación como un apoyo y compartió información acerca de: la filosofía empresarial, historia, permisos en la empresa y la respectiva entrevista. La segunda unidad en proporcionar información fue el personal en base a sus percepciones acerca del funcionamiento de Recursos Humanos.

2.9. UNIVERSO Y MUESTRA.

2.9.1. UNIVERSO.

El universo de Equipos y Renta Global, S.A. de C.V., se conformó por los 55 trabajadores.

2.9.2 MUESTRA.

Se utilizó el censo para la recopilación de datos debido que la población compuesta por los 55 trabajadores de Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., al ser el universo y muestra la misma población, se optó por incluir a todos los miembros, de esta forma no fue necesario recurrir a fórmulas estadísticas para calcular el tamaño de la muestra, se consideró adecuado trabajar con el total de la población disponible.

2.9.3. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

La recolección de información se realizó por dos instrumentos, el primero a través de la guía de entrevista dirigida al Gerente Administrativo de la empresa, para conocer la forma de trabajo acerca de Recursos Humanos.

El segundo por medio de las encuestas que fueron completadas por personal administrativo, operadores de campo, mecánicos, motoristas, vigilante y ordenanza.

Los datos del cuestionario fueron tabulados y graficados en Microsoft Excel, y la interpretación fue objetiva de acuerdo con las respuestas y opiniones adicionales escuchadas por parte del personal.

2.10. ALCANCES Y LIMITACIONES.

2.10.1. ALCANCES.

- i. Se ha logrado recabar información importante para dar a conocer la necesidad de la creación de una unidad de Recursos Humanos, con el fin de mejorar optimizar los procesos administrativos de la empresa.
- ii. Accesibilidad para adquirir información relevante para la investigación de parte de Gerente Administrativo, así como hacer uso de las instalaciones lo que permitió para que la investigación se realizará de manera oportuna.

- iii. La investigación será de gran utilidad para Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., debido que es necesaria la creación de la unidad de Recursos Humanos para optimizar sus procesos administrativos, así también será de beneficio para los estudiantes de la Universidad de El Salvador para la elaboración de sus trabajos de graduación.
- iv. Se podrá ver muy beneficiados los trabajadores y la persona que ocupará el puesto de Jefe de Recursos Humanos, ya que no sólo verá una disminución en la carga laboral para sí mismo, también se reflejará en los procesos administrativos del área que serán más fluidos y adecuados a la empresa.
- v. Se facilitó la información de parte de la empresa y también las reuniones para recabar la información solicitada, además, se explicó detalladamente cada uno de los procesos y de los puntos que se podrían mejorar en cuanto a procesos.

2.10.2. LIMITACIONES.

- i. La posibilidad de sesgos en la recolección de datos de parte del personal de la empresa, algunos no toman en consideración la seriedad de la investigación y las respuestas no son objetivas.
- ii. El corto tiempo para realizar la entrevista dirigida al Gerente Administrativo, la estructura de la guía de entrevista son preguntas abiertas y requiere una respuesta amplia para poder entender de la mejor manera la problemática.
- iii. Resultó complicado reunir un buen grupo de trabajadores en un mismo día, por lo tanto, se visitó la empresa en dos ocasiones para poder encuestar a todo el personal.
- iv. La ubicación geográfica de la empresa implicó un atraso en la investigación ya que se completó la encuesta con el desplazamiento hacia la empresa en dos días de visita.

2.11. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.

Dentro de las generalidades de la encuesta se aprecian datos generales que se vuelven relevantes de interpretar entre los cuales se definen lo siguiente:

2.11.1. GÉNERO.

El género masculino es demandante para la empresa debido al rubro de alquiler de equipos (ver anexo 1 cuestionario datos generales, opción género), demuestra que en su mayoría son hombres los que laboran en la empresa, que la cantidad de mujeres es mínima, siendo una desventaja para el género femenino porque no hay ofertas de trabajo de manera equitativa, se debe velar por una filosofía empresarial que implemente oportunidades al género femenino.

2.11.2. EDAD.

La edad que predomina en los encuestados es en el rango de 23 a 28 años (ver anexo 1 cuestionario datos generales, opción edad), esto señala que las personas con más experiencia o mayor nivel de madurez profesional son quienes predominan lo cual es coincidente por el tipo de actividad. Generalmente, a partir de esta edad, las personas suelen tener un mayor nivel de responsabilidad, una trayectoria profesional más estable y una visión estratégica en comparación con grupos de jóvenes

2.11.3. NIVEL ACADÉMICO.

Un 60 % de la población encuestada establecen que son Bachilleres (ver anexo 1 cuestionario datos generales, opción nivel académico), lo que significa que la mayor parte de las personas tienen conocimientos previos u otros aprendizajes similares con los que pueden brindar su servicio a la empresa. Por otro lado, otros de los encuestados solamente poseen educación básica y se sugiere brindar mayores oportunidades de crecimiento para tener un personal capacitado en las diferentes áreas de la empresa.

2.11.4. PUESTO QUE DESEMPEÑA.

Los operadores de campo son la mayor fuerza laboral para la empresa representando el 46% (ver anexo 1 cuestionario datos generales, opción puesto que desempeña), es un dato significativo que permite conocer los puestos de trabajo del personal de la empresa, siendo

de relevancia este instrumento pues informa al trabajador sobre las actividades que debe desempeñar el encargado de Recursos Humanos y el compromiso de velar por el mejoramiento para la empresa.

2.11.5. TIEMPO LABORANDO.

En su mayoría los trabajadores tienen entre 1-5 años laborando en la empresa (ver anexo 1 cuestionario datos generales, opción tiempo laborando), lo que significa que, si existe estabilidad laboral, beneficia a la empresa ya que se cuenta con personal que se siente bien en su ambiente de trabajo.

A partir de los datos generales de la encuesta como punto de partida, se pueden conocer los aspectos relevantes de los trabajadores que permiten dar un mejor análisis y conocer la opinión sobre cómo trabaja la persona del área de Recursos Humanos.

2.11.6. FALTA DE UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

La empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., carece de una unidad de Recursos Humanos, esto afecta la gestión y desarrollo del personal. La ausencia de la unidad dificulta la planificación estratégica de personal, la selección y contratación de talento adecuado, así como la implementación de programas de capacitación y desarrollo. Todo esto ha llevado a provocar una carga laboral de las actividades administrativas, reduciendo así la eficiencia y causando inseguridad de parte de los trabajadores por el desconocimiento del área que se encargue de resolver sus atenciones o quejas, que gestione el bienestar y propicie un entorno laboral adecuado.

La empresa tiene desafíos en Recursos Humanos pues no se cuenta con una unidad y no hay recursos tecnológicos adecuados que le permitan desenvolverse y optimizar el tiempo, lo cual genera atrasos en sus actividades (ver anexo 1 cuestionario, pregunta 4), se presentó la importancia de la creación de la unidad de Recursos Humanos, el 94% contestaron que si es necesario establecer la unidad para que sea formal y trabaje de manera eficiente.

2.11.7. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES.

La persona a responsable de Recursos humanos posee una serie de actividades como parte de su labor diaria. A continuación, se presentan el detalle de cada una de ellas:

2.11.7.1. ACTIVIDADES.

Conforme a la entrevista con el Gerente Administrativo, las actividades administrativas del encargado de Recursos Humanos (ver anexo 1 cuestionario, pregunta 2), en algunas ocasiones el personal considera que sus inquietudes son atendidas y resueltas y otros consideran que rara vez se les atiende lo que indica que no está siendo eficiente el encargado.

A continuación, se enumeran las actividades administrativas:

1. La elaboración de planilla salarial general de todos los trabajadores que es una de sus tareas fuertes lo que absorbe mucho de su tiempo, diariamente se está revisando reporte de las horas trabajadas por parte de los operadores de campo, así como también permisos por temas de salud y personales.
2. El cálculo de liquidaciones del monto a pagar a un trabajador al finalizar la relación laboral, que puede ser de dos maneras, en primer lugar, voluntariamente porque el trabajador decide no continuar laborando con la empresa, en la segunda puede deberse a la incapacidad de cumplir con las actividades o por la conducta de la persona.
3. La atención a quejas de parte del personal respecto a sus horas laboradas no coincide con sus pagos lo cual se debe en ocasiones debido que las personas calculan de acuerdo con sus criterios y no conforme a la Ley ahí es donde se presentan inconveniente pues se les entrega menor cantidad que la esperada, esto genera retrasos porque se deben solventar las dudas y gestiones de los trabajadores.
4. Las gestiones de atención e información a los Ministerios como Hacienda y de Trabajo. Esto se vuelve una carga de trabajo debido que solamente una persona desempeña las actividades (ver anexo 1 cuestionario, pregunta 1), según los datos obtenidos del personal de la empresa y una vez analizados se puede percibir que los trabajadores están conscientes que está mal que solo una persona desarrolle todas las actividades administrativas en Recursos Humanos, por el agotamiento laboral y el nivel de estrés que se puede llegar a tener por no cumplir con sus responsabilidades.

2.11.7.2. RESPONSABILIDADES.

1. Garantizar la preparación precisa y oportuna de la planilla salarial, supervisando la correcta aplicación de descuentos, bonificaciones para asegurar el cumplimiento de la normativa laboral y fiscal.
2. Gestionar el cálculo de liquidaciones laborales conforme a la Ley, desde las prestaciones, vacaciones, horas extras, entre otros. Asegurando de que el pago realizado sea el correcto.
3. Respeto de la atención de quejas, servir como un mediador y resolver los conflictos o preocupaciones del personal de manera justa, escuchando a las personas, generando así un ambiente laboral saludable y con valores.
4. La atención de información a los ministerios asegurando el cumplimiento con las solicitudes de información. Preparando y presentando los informes requeridos, para cumplir con la legalidad de la empresa y manteniendo actualizada la documentación formal de los trabajadores.

2.12. PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Se detalla cómo se lleva a cabo cada uno de los pasos del proceso de reclutamiento, selección, contratación de personal, inducción, capacitación y evaluación del desempeño en la empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V.:

2.12.1. RECLUTAMIENTO.

Debido que la persona en Recursos Humanos no cumple con sus actividades por carga de trabajo, repercute en la Gerencia Administrativa hacerse cargo del proceso de reclutamiento y selección (ver anexo 2 Guía de Entrevista, pregunta 5), contratación de oficina central, en el caso de trabajo de campo son los jefes de proyecto, quienes se encargan de contratar al personal de acuerdo con las necesidades. La inducción la realiza el encargado del puesto (ver anexo 1 cuestionario, pregunta 8), el 48% de los trabajadores consideran que el proceso de reclutamiento es algunas veces eficiente, preocupando debido que es casi la mitad de los encuestados coinciden que esta etapa no satisface las necesidades para la empresa.

2.12.2. SELECCIÓN.

Las herramientas que se usan para seleccionar candidatos se manejan por medio de la búsqueda de plataformas de teletrabajo, periódicos, universidades y gremios (ver anexo 2 Guía de Entrevista, pregunta 8). La forma para evaluar a los aspirantes se trabaja en conjunto con banco de profesionales para poder tener personal capacitado en el área a contratar y la empresa FOVIAL debido a los requisitos que requiere para poder aplicar a la plaza. Se realizó la entrevista a Gerencia Administrativa. si la persona no opta para trabajador de campo, en este paso expreso el Gerente que se evalúan criterios relevantes, no solo de actitudes, también de habilidades y de presentación que la persona tenga un buen aspecto y capacidad de comunicarse.

2.12.3. CONTRATACIÓN.

Se brinda tres meses de prueba (ver anexo 2 Guía de Entrevista, pregunta 9), este tiempo permite conocer cómo se va desenvolviendo el trabajador en el puesto de trabajo y como se relaciona con el resto del personal, posteriormente se realiza la firma de contrato. Una vez que termina el periodo de prueba la persona firma el contrato, en el cual va inmerso todo respecto a las actividades, salario, beneficios, derechos y responsabilidades.

2.12.4. INDUCCIÓN.

Para el proceso de inducción al nuevo personal se realiza un recorrido en la instalación presentando las áreas y actividades que llevan a cabo (ver anexo 2 Guía de Entrevista, pregunta 10). Luego se procede a una capacitación en el sistema de la empresa en este caso lo desarrolla el jefe inmediato de Recursos Humanos y se le explica cómo se lleva a cabo las actividades del área así también las consecuencias si no se cumplen (ver anexo 1 cuestionario, pregunta 9), para mejorar el proceso de inducción y capacitación de personal, según el resultado 98% afirma que si se vuelve necesario, debido que en la mayoría de casos no se da importancia al tema, por lo que la percepción de los trabajadores no es positiva para la empresa y les causa desmotivación para trabajar.

Es un problema para Recursos Humanos que no está llevando a cabo este proceso pues no se ocupan criterios adecuados, Gerencia Administrativa toma en cuenta el grado académico de la persona porque tiene que valorar el puesto de trabajo a desempeñar el nuevo trabajador, adicional a ello cursos y diplomados que la persona pueda tener es valorado; así también la

estabilidad en trabajos previos y la experiencia laboral son puntos que se toman de relevancia a la hora de tomar la decisión de contratar un nuevo personal (ver anexo 1 cuestionario, pregunta 8), se puede apreciar que el 48% de los trabajadores en algunas ocasiones consideran que el proceso de selección y contratación son eficientes, mientras que el 39% afirma que este proceso no es eficiente pues la forma en que lo están realizando no está generando los resultados esperados, esto solo va estancar el crecimiento de la empresa debido que no se está contratando personal adecuado.

2.12.5. CAPACITACIÓN.

No se cuenta con programas de capacitación solamente en proyectos en materia de control de calidad por los requisitos de contratos y ensayos de laboratorios de suelos, el Gerente Administrativo afirmó (ver anexo 2 Guía de Entrevista, pregunta 11), que hace varios años antes de su administración durante un periodo se implementaron capacitaciones al personal, pero no se aprovechó este beneficio debido que no asistían y se les hacía entrega de su diploma, pero a nivel práctico no podían desenvolverse (ver anexo 1 cuestionario, pregunta 13), el 76% afirma que no se está recibiendo capacitaciones, tanto la empresa como el personal se ven afectados porque no se está desarrollando el potencial de las personas y esto impacta negativamente a la empresa.

2.12.6. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

La empresa no cuenta con evaluación del desempeño, de momento es subjetiva solamente es basada en el resultado (ver anexo 2 Guía de Entrevista, pregunta 12), si los trabajadores cumplen con las actividades que se le asignan está desempeñando bien su trabajo (ver anexo 1 cuestionario, pregunta 10), el 70% del personal respondieron que no se está evaluando el desempeño, esto puede ser crucial para mejorar los puestos de trabajo, no solamente para trabajar conforme a las actividades sino que tanto puede rendir el trabajador en su fuerza laboral y la capacidad que tiene; también afecta a nivel individual porque no explota las capacidades de la persona y en el colectivo para beneficio de la empresa debido a que el trabajador se dedica hacer lo mínimo y se hace a un lado la productividad.

2.13. ASPECTO POSITIVO DE LA GESTIÓN ACTUAL DE RECURSOS HUMANOS.

Un punto importante que explicó el Gerente Administrativo en la entrevista como dato adicional es que se ha hecho la adquisición de un nuevo sistema contable para la empresa que todavía no está implementado porque se debe configurar de acuerdo con las exigencias, esto contribuirá al encargado de Recursos Humanos para poder generar una planilla automática y así pasar a desarrollar actividades que no se está haciendo por falta de tiempo y que son parte del área como el proceso de reclutamiento, selección, contratación de personal y evaluación del desempeño. Se podrá descargar el formato y subir en las plataformas de ISSS Y AFP a través del sistema ERP (herramienta integrada que gestiona y automatiza todos los procesos financieros y contables), permitiendo ingresar datos importantes para generar la información pertinente en el momento oportuno. El sistema se trabajará por módulos como en este caso el de Recursos Humanos que facilitará en llevar a cabo una ficha de los trabajadores y evitará inconsistencias como ingresar información errónea que pueda dificultar la presentación de la información.

2.14. BENEFICIO DE IMPLEMENTAR LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

Dentro de los beneficios que tendría implementar la unidad se puede destacar la fidelización del personal (ver anexo 2 Guía de Entrevista, pregunta 14), crear un sentido de pertenencia a la empresa y mejora en los procesos que sean adecuados, equitativos y objetivos; (ver anexo 1 cuestionario, pregunta 15) el 48% de los trabajadores en la encuesta tienen certeza que la gestión de Recursos Humanos puede mejorar, lleva años llevándose a cabo de esa manera sobrecargando a una persona con todas las actividades administrativas, es necesario considerar que la persona actual no está generando los resultados esperados y se debe ayudar para contribuir a mejorar la gestión de la empresa y generar satisfacción en el personal.

A partir de todo el proceso de selección de personal, contratación, inducción, capacitación y evaluación del desempeño se puede concretizar que la creación de la unidad de Recursos Humanos puede impactar positivamente la gestión administrativa (ver anexo 1 cuestionario, pregunta 14), los trabajadores consideran en su mayoría que se beneficiarían con mejorar el área actual de Recursos Humanos velando por el bienestar de los trabajadores.

2.15. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

2.15.1. CONCLUSIONES.

1. La empresa a pesar de no poseer una unidad de Recursos Humanos ha procurado llevar sus procesos de la mejor manera y han creado una metodología que si bien no es la correcta es la que ellos utilizan de momento.
2. La administración actual no está invirtiendo en Recursos Humanos, para optimizar la gestión del talento humano y mejorar los procesos administrativos, se debe contratar un jefe de Recursos Humanos y un Auxiliar de Recursos Humanos.
3. Se identificó la falta de evaluar el desempeño del personal, en aspectos claves como la motivación del personal y la calidad de trabajo, por ende, se dificulta identificar qué áreas necesitan mejorar para optimizar el desarrollo profesional.
4. A pesar de no contar con una unidad de Recursos Humanos formal, la empresa lleva a cabo los procesos básicos relacionados con la gestión del personal, como reclutamiento, contratación, administración de planilla y resolución de conflictos laborales. Sin embargo, la falta de una estructura especializada limita la capacidad de la empresa para implementar estrategias integrales de desarrollo humano.
5. Los trabajadores no tienen un canal claro de comunicación por lo que se puede observar, y según la encuesta también tiene dudas de si la creación de una unidad vaya a funcionar o vaya a ser de beneficio para ellos.
6. La empresa no cuenta con un plan de capacitaciones para el personal, esto limita el desarrollo de las habilidades y competencias, afectando la calidad del trabajo de dotar de conocimientos actualizados de mejores prácticas laborales.

2.15.2. RECOMENDACIONES.

1. Crear una unidad de Recursos Humanos en la que puedan desglosar las diferentes actividades de la empresa, y crear perfiles de puesto, para que a la hora de realizar la selección de personal sea más limitada en cuanto a capacidades y valores.
2. Contratar un jefe y un auxiliar de Recursos Humanos, con ello permitirá disminuir la carga laboral y cumplir con la administración de Recursos Humanos.

3. Implementar un modelo de evaluación de desempeño que contribuya a optimizar la motivación del personal, el desarrollo de habilidades y el desarrollo profesional.
4. La implementación de una unidad de Recursos Humanos representaría un valor añadido significativo, para contribuir al éxito sostenible de la empresa.
5. Informar sobre los canales de comunicación y ganarse la confianza en los trabajadores al brindarles charlas del por qué ellos se verán beneficiados con la creación de la unidad, ya que por el momento muchos la desconocen.
6. Concientizar al personal que, a través de un plan de capacitación y ley general de riesgos en lugares de trabajo, es la manera efectiva de desarrollar sus habilidades y destrezas para desempeñar puestos de trabajo que requieren mayor compromiso y responsabilidad.

CAPÍTULO III.

3. PROPUESTA DE LA ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS PARA OPTIMIZAR LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA EMPRESA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V., UBICADA EN EL DISTRITO DE SANTA TECLA, MUNICIPIO DE LA LIBERTAD SUR.

3.1.IMPORTANCIA.

De acuerdo con la información obtenida en los capítulos uno y dos, en el primero recopilando la parte teórica que se relaciona a la organización de una unidad de Recursos Humanos para aplicarlo a la empresa. Luego en el capítulo dos se dio a conocer la situación actual como está trabajando, surge la necesidad de crear la unidad para poder optimizar los procesos administrativos, facilitando así la carga laboral y que se cumplan las actividades en el tiempo estimado.

La propuesta se enfoca en la parte de estructura organizativa, manuales, plan de capacitación y Ley general de riesgos en lugares de trabajo, evaluación de desempeño, así como la implementación de la propuesta puesta en marcha.

3.2.OBJETIVOS.

1. Objetivo general.

Organizar la unidad de Recursos Humanos de la empresa Equipos y Renta Global, S.A. de C.V., con la creación de manuales administrativos, planes de capacitación y evaluación del desempeño.

2. Objetivos específicos.

1. Proponer la Estructura Organizacional de la empresa que se adecue a las necesidades, con la incorporación de la unidad de Recursos Humanos.
2. Diseñar manuales administrativos que contribuya a la organización de la unidad de Recursos Humanos.
3. Establecer los procesos de reclutamiento, selección, contratación por parte de Recursos Humanos de manera ordenada tomando en consideración la parte teórica.

3.3.DESCRIPCIÓN.

Luego de realizar la investigación se ha detectado la necesidad de la creación de la unidad de Recursos Humanos en la empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., debido a que actualmente las actividades administrativas no están siendo del todo ejecutadas, esto ha generado inconvenientes al Gerente Administrativo, puesto que ha asumido el proceso de reclutamiento, selección y contratación de manera parcial a nivel administrativo.

Para que la empresa mejore se requiere organizar la unidad de Recursos Humanos para optimizar sus actividades administrativas, con el uso de manuales que le generen un mejor control para poder ser eficientes y brindar una mejor atención al personal y cumplir con la filosofía empresarial.

A continuación, se presenta la propuesta de Organización de la Unidad de Recursos Humanos:

1. Reordenamiento de la estructura organizativa.
2. Propuesta del proceso de reclutamiento, selección y contratación.
3. Manual de descriptor de puesto para Recursos Humanos.
4. Manual de Bienvenida.
5. Planes de capacitación y ley general de riesgos en lugares de trabajo.

6. Manual de evaluación del desempeño por competencias.

3.4.APLICACIÓN.

3.4.1. REORDENAMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

3.4.1.1.SITUACIÓN ACTUAL.

Debido a que en la actualidad la empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., posee una estructura organizativa deficiente porque no incluye Recursos Humanos como área, esto es por la razón que una persona tiene la responsabilidad y se vuelve carga laboral para la parte de Gerencia Administrativa asumiendo parte de las actividades administrativas para poder solventar las deficiencias.

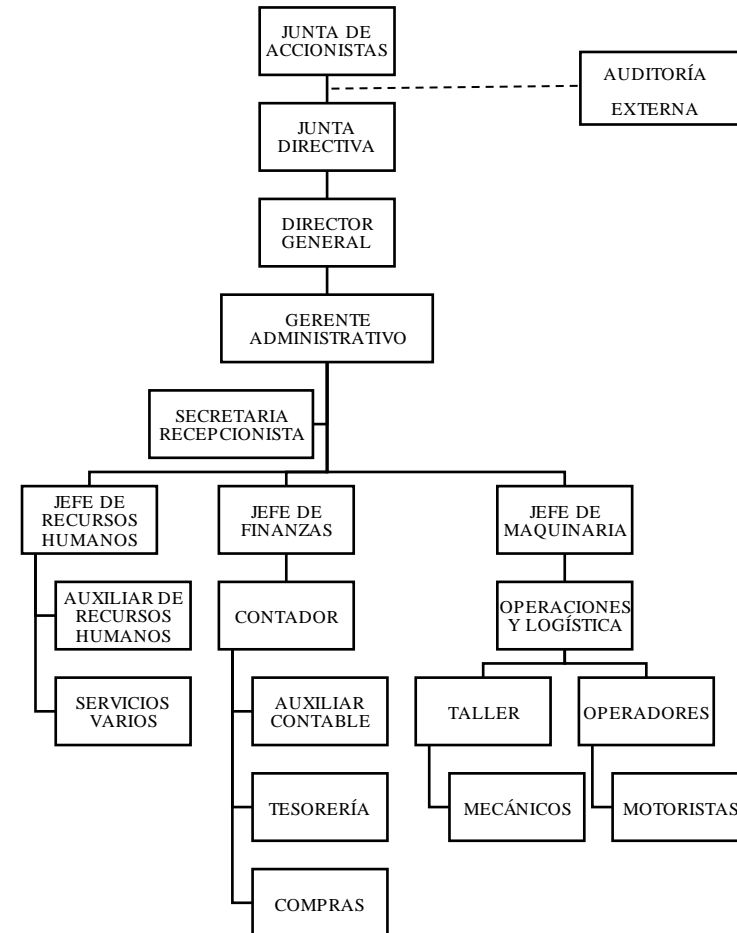
3.4.1.2.PROPOSTA DE ORDENAMIENTO DE ORGANIGRAMA.

Dentro de la propuesta se presenta una simbología que representa niveles jerárquicos, iniciando con la junta de accionistas que toman decisiones en el momento oportuno, trabaja de la mano con auditoría externa que le brinda asesoramiento estratégico y especializado de conocimiento técnico.

El Gerente Administrativo se encarga de supervisar a nivel general que las áreas funcionen de manera eficiente y alineada a los objetivos organizativos, coordina con administración, finanzas y operaciones para garantizar que trabajen de manera integral, así también toma decisiones estratégicas de acuerdo con informes presentados, las demás áreas deben trabajar con la misma visión por lo cual deben completar actividades en el tiempo justo.

La creación de la Unidad de Recursos Humanos se propone que este bajo la dirección de Gerencia Administrativa, ya que el jefe de Recursos Humanos tendría el compromiso de desempeñar el reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y evaluación del desempeño del personal. Por lo cual también se propone la integración de un jefe de Recursos Humanos y un auxiliar para poder desempeñar un rol operativo y administrativo, apoyando la gestión de tareas básicas relacionadas con el personal.

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA PARA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.



Simbología de organigrama.

1. Simboliza los entegramas de la empresa.

2. Simboliza la auditoría externa. - - - - -

3. Simboliza la autoridad lineal. _____

Interpretación del organigrama.

Con la propuesta del organigrama se presenta el reordenamiento de las áreas de trabajo en puestos, la incorporación de la unidad de recursos humanos y la jerarquía de manera ordenada. A pesar de que la empresa este utilizando una estructura diferente al que se propone, tomando en cuenta el tamaño de empresa y las necesidades se debe considerar ampliar su organigrama a pesar de que incrementa su costo operativo, pero incidirá positivamente en la gestión de todo el proceso de trabajo en la empresa.

3.5. PROPUESTA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.

3.5.1. RECLUTAMIENTO.

Reclutamiento interno.

Se procede a buscar si dentro de la empresa existen posibles candidatos que cumplan con los requisitos del nuevo puesto. Se anuncia la plaza vacante por medio de los jefes de cada área, o en la pizarra de la empresa. Se tomará en cuenta quien destaque en las habilidades y competencias requeridas del puesto.

Reclutamiento externo.

Se realiza una convocatoria externa a través de las herramientas de reclutamiento que la empresa utiliza, para atraer a los posibles candidatos potenciales. Teniendo en cuenta los requisitos del puesto y las atribuciones del candidato.

Fuentes de reclutamiento.

Fuentes Internas.

1. Transferencia de personal.
2. Se traslada personal de un puesto de un nivel jerárquico determinado a otro puesto de diferente nivel.
3. Promoción de personal.
4. Se asciende al trabajador que ya forma parte de la organización, crece en la escala jerárquica debido sus habilidades y competencias.

Referencias del personal.

Se realiza una recomendación de parte del personal interno, siendo personas de su confianza referente al puesto vacante.

Fuentes externas.

1. Archivos de candidatos.
2. Son personas que se han presentado en reclutamientos anteriores, de esa manera se puede consultar el perfil y evaluar si aplican a la nueva plaza vacante.
3. Se realiza publicidad a través de medios de comunicación como periódicos, redes sociales (Instagram, Facebook, estados de WhatsApp), recomendados por personal de la empresa y volantes para dar a conocer la plaza y que puedan optar.

Formato de requisición de personal.

Los criterios para evaluar la requisición de personal se presentan en el siguiente formato propuesto:

Fecha de solicitud:

I. Datos del Área solicitante

Dirección o coordinación: _____

Nombre del solicitante: _____

Puesto que desempeña: _____

II. Especificaciones de la Requisición

Creación de Nuevo puesto ()

Cobertura de Puesto Vacante ()

Motivo de la vacante:

Retiro voluntario

Terminación del contrato

Cancelación del contrato

Promoción o traslado

Permiso o Licencia

Incapacidad por enfermedad

Incapacidad por maternidad

Jubilado

Otro: _____

Nombre de la persona a sustituir o cubrir:

III. Definición del puesto

Tipo de puesto: Administrativo

Operativo

Directivo

Nombre del puesto: _____

Área del puesto: _____

Ubicación física del puesto: _____

Horario Jornada Laboral: _____

Funciones Generales del puesto:

IV. Perfil requerido (Conocimientos generales)

Grado académico. _____

Manejo de equipo y/o maquinaria. _____

Manejo de sistema y/o programas electrónicos. _____

Dominio de idiomas. _____

Género. _____

Estado civil. _____


Edad. _____

3.5.2. SELECCIÓN.

1. Evaluación preliminar de la hoja de vida.
2. Las hojas de vida que cumplan con los requisitos de la convocatoria serán evaluadas y ponderadas según la información que contengan, formación académica, experiencia laboral y habilidades.

PROPUESTA DE FORMATO DE HOJA DE VIDA.

Los criterios para evaluar la hoja de vida se presentan en el siguiente formato propuesto:

	EVALUACIÓN DE LA HOJA DE VIDA.		
	Día.	Mes.	Año.
Nombre.			
DUI.			
Puesto actual.			
Puesto que aspira.			
Perfil de competencia.			
Conocimiento y experiencia.			
Estudios Básicos.			
Título	Institución	Fecha de graduación	
Referencias Personales.			
Referencias Laborales.			
Puntaje de Evaluación.			

ENTREVISTA A CANDIDATOS SELECCIONADOS.

Citar a los postulantes con el fin de que por medio de la entrevista se pueda conocer de ellos. El Jefe de Recursos Humanos debe evaluar claramente los requisitos personales y competencias que el aspirante debe cumplir, además de revisar las preguntas que se realizarán en la entrevista de selección y que estas vayan acorde al puesto y enfocadas en información específica acerca de las competencias laborales y experiencias.

En el proceso de entrevista se le envía al candidato por medio de correo electrónico la solicitud de empleo para que pueda imprimirla y llenarla, posteriormente puede enviarla de forma virtual o ser entregada de forma presencial.

PRUEBA DE CONOCIMIENTO PRÁCTICO.

Dependiendo al área al que se aplique se realizan las siguientes pruebas:

1. Prueba psicométrica: la cual evalúa las competencias laborales y la personalidad del candidato, para la realización de dichas pruebas, se podría contratar a la empresa Latín Top Job, ya que cuenta con las herramientas para llevarlas a cabo. Al realizar la prueba y considerando que el candidato concuerda con el perfil del puesto en cuanto a las competencias laborales y de personalidad, los resultados serán enviados por la empresa subcontratada Latín Top Job a la empresa Equipos y Renta Global, S.A. de C.V., los cuales serán revisados por el Jefe de Recursos Humanos quien pasará el informe al Gerente Administrativo para tomar la decisión de continuar con el proceso de selección.
2. Prueba académica: se evalúan la resolución de problemas enfocada en el área de trabajo para medir la capacidad y experiencia de la persona postulada al puesto.

El Jefe de Recursos Humanos aprobará y notificará al candidato si ha sido seleccionado para el puesto como resultado de haber completado y superado las pruebas con éxito. Cuando el candidato es seleccionado se le solicita la documentación que la empresa requiera y se procede a archivarla, se crea un expediente de la persona aspirante.

3.5.3. CONTRATACIÓN.

El Jefe de Recursos Humanos, quien es el encargado del proceso de contratación, le solicitará los documentos necesarios al candidato para la apertura de expediente en la empresa, los cuales tendrán que ser entregados el día que se presente a firmar el contrato. Entre los documentos solicitados se incluirán: número de afiliación al Seguro Social, fotocopia de DUI homologado, documento original de antecedentes penales y solvencia de la policía donde la empresa pondrá una copia en el expediente del personal y se

regresará el documento original a la persona, número de afiliación de AFP, fotocopia de títulos o diplomas, copia de libreta de ahorros con el banco correspondiente al cual se depositará su salario.

Luego de la contratación se debe dar un período de prueba de treinta días antes de la realización de la firma de contrato.

Firma de Contrato Individual de Trabajo.

El personal y el Gerente administrativo firman el contrato individual de trabajo, contando a partir de los treinta días en que se presenta el trabajador como personal de la empresa.

A continuación, se presenta la propuesta de un formato de Contrato Individual de Trabajo:

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.**Generales del Trabajador:**

Nombre:
Edad:
Género:
Estado Civil:
**Profesión u
oficio:**
Domicilio:
Dirección:
Nacionalidad:
**Documento
Único de
Identidad:**
Extendida en:
**Fecha de
Expedición:**

Generales del Representante de la Empresa:

Nombre:
Edad:
Género:
Estado Civil:
**Profesión u
Oficio:**
Domicilio:
Residencia:
**Nacionalida
d:**
**Documento
Único de
Identidad
No.**
Extendida en:
**Fecha de
Expedición:**

Otros datos de identificación:

NOSOTROS: _____ en Apoderado General Administrativo y Mercantil con Cláusula Especial de **EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.** y el trabajador _____ de las generales arriba indicadas y actuando en el carácter que aparece expresado convenimos en celebrar el presente contrato individual de trabajo, sujeto a las cláusulas siguiente es:

I. Clase de Trabajo o Servicios:

El trabajador se compromete a prestar sus servicios al patrono como _____ además de las obligaciones que le impongan las leyes laborales y su reglamento interno de trabajo.

II. Duración del Contrato y Tiempo del Servicio:

El presente contrato se celebra por: Tiempo indefinido, a partir del día _____; cuando la iniciación del trabajo haya precedido a la celebración del presente Contrato, el tiempo de servicio se contará a partir del _____, fecha desde la cual el trabajador presta servicio al patrono sin que la relación laboral se haya disuelto.

Queda estipulado que para trabajadores de nuevo ingreso los primeros treinta días se firmará el contrato individual de trabajo.

III. Lugar de Prestación de Servicios:

El lugar de prestación de los servicios será el que **EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.** le asigne, de acuerdo con la demanda de las actividades del área que fue contratado.

IV. Horario de Trabajo:

El trabajador prestará sus servicios inicialmente en un horario.

Lunes a viernes de: 8:00 am a 12:00 md y de 1:00 pm a 5:00 pm.

Sábados: 8:00 am a 12:00 md.

Domingos: Libre.

Estos horarios podrán variar de acuerdo con la necesidad de personal y la naturaleza de sus funciones.

Semana laboral: 44 horas en horario fijo.

Únicamente podrán desarrollarse trabajos extraordinarios de común acuerdo entre el personal y el representante patronal, en forma verbal o escrita.

V. Salario: forma, período y lugar de pago:

El Salario que recibirá el trabajador por sus servicios será de _____ mensuales, dicho salario será pagado de forma quincenal y en dólares americanos, y con depósito a cuenta personal de ahorro de Banco.

La operación del pago principiará y continuará sin interrupción, a más tardar dentro de las dos horas siguientes a la terminación de la jornada de trabajo correspondiente a la fecha respectiva y únicamente se admitirán reclamos después de pagada la planilla o el día siguiente.

VI. Herramientas Y Materiales:

EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V., suministrará a la persona trabajadora las herramientas y materiales necesarias para el desarrollo de sus funciones; las cuales deben ser devueltos así por la persona trabajadora (Estado y calidad) cuando sean requeridas al efecto por su jefe inmediato, salvo la disminución o deterioro causados por caso fortuito o fuerza mayor, o por la acción del tiempo o por el consumo y uso normal de los mismos.

VII. Personas que dependen Económicamente del Trabajador:

NOMBRES	APELLIDOS	EDAD	DIRECCIÓN

VIII. Otras Estipulaciones: Confidencialidad:

Las partes acordamos que toda información de EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V., relativa a sus aspectos financieros, comerciales, técnicos, tendrán la consideración de información propia, si la persona trabajadora no cumple los términos de confidencialidad, podrá ser despedida sin responsabilidad para el patrono de conformidad a la causa 4ª del artículo 50 del Código de Trabajo.

IX. En el presente Contrato Individual de Trabajo se entenderán incluidos, según el caso, los derechos y deberes laborales establecidos por las Leyes y Reglamentos pertinentes, por el reglamento interno de la empresa y los reconocidos en las sentencias que resuelvan conflictos colectivos de trabajo en la empresa.

X. Este Contrato sustituye cualquier otro Convenio Individual de Trabajo anterior, ya sea escrito o verbal, que haya estado vigente entre el patrono y el trabajador, pero no altera en manera alguna los derechos y prerrogativas del trabajo que emanen de su antigüedad en el servicio, ni se entenderá como negativo de mejores condiciones concedidas al trabajador en el Contrato anterior y que no consten en el presente.

En fe de lo cual firmamos el presente documento original en San Salvador, a _____ día del mes de _____ del año _____

Patrono o Representante Legal

Trabajador

3.6. PROPUESTA DE MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS PARA RECURSOS HUMANOS EN EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.

El manual propuesto tiene la finalidad de definir las actividades y responsabilidades a desempeñar respecto a los puestos de trabajo en Recursos Humanos. Es necesario ya que es la manera ordenada de llevar a cabo las actividades de parte del Jefe de Recursos Humanos, dejando por escrito y evitando inconvenientes con las otras áreas de trabajo para solventar las atenciones o quejas de manera inmediata.

Se vuelve referencia para el área pues a través del manual descriptor hay una forma de trabajo buscando la eficiencia y eficacia, así también mejora en los procesos y desarrollo para estar a la vanguardia aplicando procedimientos actuales y propiciar un ambiente laboral confortable.



MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS.

2025.

INTRODUCCIÓN.

El Manual de descriptor de puestos comprende el perfil de los puestos de trabajo de la empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., permite conocer las actividades y responsabilidades a cumplir en una plaza de trabajo, para que las personas interesadas puedan tener el conocimiento y apliquen según sus competencias.

Se encuentra dividido en tres partes, en la primera sección del descriptor de puestos se detalla una descripción general, en la segunda sección las características, habilidades y conocimientos que debe desempeñar el ocupante de la plaza y en la tercera sección tiene que ver con las competencias del puesto.

OBJETIVOS.

1. General.


Diseñar un documento que contenga la información necesaria de los puestos de trabajo en Recursos Humanos para el correcto cumplimiento de las actividades.


2. Específicos.


1. Definir los requisitos mínimos de puestos de trabajo, describiendo de manera general los perfiles.
2. Facilitar la inducción al personal de la empresa el primer día de trabajo sobre las actividades en Recursos Humanos.


DESCRIPTOR DE PUESTOS.


Se detalla cada perfil requerido para realizar las actividades y responsabilidades dentro de los puestos y otros aspectos que se consideren importantes en el Manual de Descripción de Puestos, con el propósito de lograr eficiencia en el logro de los objetivos de la organización.


	EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.	
	Manual de Descripción de Puestos	Página 1/3
<p>Nombre del puesto: Jefe de Recursos Humanos.</p> <p>Depende de: Gerente Administrativo.</p> <p>Supervisa a: Auxiliar en Recursos Humanos.</p>		
<p>Descripción General del Puesto: responsable del proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y evaluación del desempeño del personal.</p>		
<p>Actividades Principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Elaboración de planilla general de todo el personal. ii. Cálculo de liquidaciones de monto a pagar a un trabajador al finalizar la relación laboral. iii. Atención a quejas del personal. iv. Las gestiones de atención de información al Ministerio de Hacienda y de Trabajo, Seguro Social y AFP. 		
<p>Requisitos del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Educación: Graduado/a en Licenciatura de Psicología o Administración de Empresas. 2. Experiencia laboral: 2 años en puestos similares. 3. Edad: 30-45 años 4. Género: Indiferente. 5. Aspiración salarial: \$700. 		

	EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.	
	Manual de Descripción de Puestos	Página 2/3
<p>Características Personales:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Buena presentación. ii. Objetivo/a. iii. Integral. iv. Respetuoso/a. v. Organizado/a. vi. Responsable. vii. Discreto/a. 		
<p>Habilidades:</p> <p>Técnicas: Fomentar y desarrollar profesional y motivacional al personal, capacidad de manejar relaciones laborales compleja y planificación estratégica.</p> <p>Blandas: Liderazgo, comunicación efectiva, empatía y sensibilidad, resolución de problema, toma de decisiones, gestión del cambio, negociación y mediación, trabajo en equipo.</p>		
<p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Conocimiento del código de trabajo, seguridad social y Ley Integral del sistema de pensiones (AFP). ii. Normas de salud y seguridad ocupacional. iii. Derechos y obligaciones del patrono y personal. iv. Gestión de relaciones laborales. v. Compensaciones y beneficios. vi. Herramientas de Recursos Humanos. vii. Gestión del cambio y la cultura organizacional. 		

		EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.			
		Manual de Descripción de Puestos.		Página 3/3	
Competencias del Perfil:					
Competencia	A	B	C	D	
Liderazgo					
Comunicación efectiva					
Resolución de conflictos					
Empatía					
Inteligencia Emocional					
Proactividad					
Planeación					
Toma de decisiones					

	EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.	
	Manual de Descripción de Puestos	Página 1/3
<p>Nombre del puesto: Auxiliar de Recursos Humanos.</p> <p>Depende de: Jefe de Recursos Humanos.</p> <p>Supervisa a:</p>		
<p>Descripción General del Puesto: Es un puesto operativo dentro de Recursos Humanos, su función es brindar apoyo en los procesos administrativos relacionados con la gestión de personal, garantizando el cumplimiento de las políticas, procedimientos y normas establecidas en la empresa.</p>		
<p>Actividades Principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Archivar y organizar documentos relacionados con el personal (registro de datos, incapacidades, solicitudes, permisos, acción de personal). ii. Colaborar en tareas administrativas como la atención de llamadas de atención a quejas, dudas, información general. iii. Gestión de eventos en promoción a incentivar al personal, como actividades festivas, cumpleaños. iv. Informes como asistencia de personal, ausentismo, vacaciones y capacitaciones. 		
<p>Requisitos del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> 6. Educación: Estudiante/a o Graduado en Licenciatura de Administración de Empresas. 7. Experiencia laboral: 1 año. 8. Edad: 20-28 años 9. Género: Indiferente. 10. Aspiración salarial: \$500. 		

	EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.	
	Manual de Descripción de Puestos	Página 2/3
<p>Características Personales:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Organizado. ii. Responsable. iii. Trabajo en equipo. iv. Confidencialidad. v. Resiliencia. vi. Proactividad. 		
<p>Habilidades:</p> <p>Técnicas: Conocimiento en Recursos Humanos, manejo de herramientas tecnológicas, organización y gestión administrativa, capacidad de redacción de documentos.</p> <p>Blandas: Comunicación efectiva, empatía, atención al detalle, manejo del tiempo, adaptabilidad, trabajar bajo presión.</p>		
<p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Conocimiento del Código de Trabajo. ii. Derechos y obligaciones de trabajadores. iii. Procedimientos básicos para resolver dudas o problemas de personal. iv. Manejo de herramientas ofimáticas y sistemas de Recursos Humanos. v. Gestión de mantenimiento de expedientes del personal. vi. Elaboración de contratos laborales y documentos administrativos. 		

		EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.			
		Manual de Descripción de Puestos		Página 3/3	
Competencias del Perfil:					
Competencia	A	B	C	D	
Adaptabilidad.					
Proactividad.					
Organizado.					
Empatía.					
Pensamiento analítico.					
Resolución de problemas.					
Comunicación efectiva.					
Responsabilidad					

3.7. PROPUESTA DE MANUAL DE BIENVENIDA PARA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.

La empresa no posee actualmente Manual de Bienvenida general y específico, solamente se enfoca en dar un breve recorrido por las instalaciones y mostrar las áreas cercanas.

Con la implementación de este manual se pretende formalizar toda la filosofía empresarial, pues se detallan aspectos importantes de la organización para que el personal se familiarice y conozca datos relevantes y se sienta parte de Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., así también que conozca la actividades, procedimientos y herramientas de trabajo para que se pueda desenvolver de manera práctica.



MANUAL DE BIENVENIDA.

2025.

INTRODUCCIÓN.

El manual de bienvenida ha sido diseñado con el propósito de facilitar la integración del nuevo personal a la empresa. En este documento se encuentra información esencial sobre la historia, misión, visión y valores.

Se ha incluido una descripción de las prestaciones laborales, beneficios, derechos y responsabilidades que acompañen la relación laboral con la empresa, orientando sobre los procedimientos básicos, normas de conducta para garantizar un entorno laboral productivo, seguro y colaborador.

OBJETIVOS.

General.

Facilitar la integración y adaptación del nuevo personal a la empresa mediante la provisión de información clara y precisa.

Específicos.

1. Definir aspectos de la filosofía empresarial, como la misión, visión y valores.
2. Facilitar la información de las prestaciones laborales al personal.

MANUAL DE BIENVENIDA.

Es un documento que proporciona información clave sobre la empresa, con el objetivo de facilitar la integración y adaptación al entorno laboral. Funciona como una guía que introduce a la cultura, manuales, normas o procedimientos, permitiendo comprender el rol dentro de la empresa.

MANUAL DE INDUCCIÓN.



En nombre de la empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., reciba una cálida bienvenida, es un privilegio recibirle, deseándole muchos éxitos en su puesto a desempeñar.

El presente Manual tiene como finalidad proporcionar toda la información de la empresa, es para la empresa un agrado que pueda conocer los lineamientos y beneficios de los cuales usted obtendrá con esta empresa ahora que es parte de nuestra familia.

Tenga presente que, si fue seleccionado para formar parte de este equipo de trabajo, es porque se ha confiado en sus fortalezas y habilidades, sin duda alguna se considera que podrá desempeñar bien su trabajo con compromiso y responsabilidad.

Atentamente: Gerencia General.

INDUCCIÓN GENERAL.

Historia de la empresa.

Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., fue constituida el 25 de julio de 2009, por el empresario Rolando Barrientos Calero con el giro económico de arrendamiento de equipo y maquinaria de construcción, desde entonces su principal fuente de generación de ingresos ha sido el alquiler de maquinaria y equipo para diferentes proyectos a nivel nacional.

Misión de la empresa.

Ejecutar proyectos de construcción y mantenimiento de carreteras con excelencia y calidad, garantizando la seguridad de los usuarios de nuestras obras y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.

Visión de la empresa.

Ser un referente nacional en el rubro de construcción y mantenimiento de carreteras innovando constantemente en los procesos constructivos a fin de lograr un desarrollo sostenible para la empresa, generando fuentes de trabajo en todo el territorio nacional creando así un desarrollo económico y social en las zonas donde desarrollamos nuestros proyectos.

Valores.

1. Calidad y fiabilidad: proporcionar equipos de alta calidad y rendimiento, asegurando que estén en óptimas condiciones para cumplir con las expectativas de los clientes.
2. Compromiso con la seguridad: priorizar la seguridad de nuestros clientes, personal y el público en general mediante el cumplimiento de normativas de seguridad, capacitación y mantenimiento de equipos.
3. Trabajo en equipo y colaboración: promover un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo entre trabajadores, clientes y socios comerciales.

Prestaciones laborales.

Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., te ofrece prestaciones laborales de Ley, que tienen como finalidad satisfacer las necesidades del personal y motivación profesional para elevar la calidad del trabajo.

Salario.

El personal recibirá su remuneración cada quince días, esto a través de un depósito realizado por un banco autorizado a una cuenta bancaria.

Vacaciones.

La empresa dará vacaciones anuales y que estas sean remuneradas, según los días establecidos por la Ley, los cuales se encuentran contemplados en el código de trabajo.

Aguinaldos.

La empresa pagará en concepto de aguinaldo un porcentaje conforme el tiempo laborado y con relación al salario mensual devengado, según tabla vigente en el código de trabajo.

Afiliaciones a las Administradoras de Fondo de Pensiones (AFP)

El personal tiene derecho a cotizar en cualquier institución de pensiones siempre y cuando estén legalmente en el país.

Capacitación.

Se brindarán las capacitaciones correspondientes con el objetivo de mejorar y fortalecer las habilidades, capacidades y actitudes de cada trabajador. Todo esto estará a cargo de Recursos Humanos, haciendo énfasis y promoviendo la educación continua.

Horarios de trabajo.

Los horarios de trabajo para el personal son los siguientes:

Lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

Sábados de 8:00 am a 12:00 md.

Almuerzos de 12:00 md a 1:00 pm.

Control de asistencia.

En la empresa se cuenta con un lector facial, lo cual permite llevar un control y registro de la hora de entrada y salida, además de verificar la asistencia y permanencia en el puesto de trabajo. El personal que marque su asistencia con posterioridad a la hora establecida de entrada o se ausente en la hora de salida, deberá justificar y tramitar permiso ante su superior inmediato. En el caso de que la ausencia fuera por enfermedad deberá presentar la incapacidad a más tardar en los cinco días hábiles posteriores a partir de la ausencia puede ser presentado por un familiar o persona autorizada.

INDUCCIÓN ESPECÍFICA.**Equipos y Renta Global, S.A. de C.V.**

La presente inducción específica tiene como objetivo que el nuevo trabajador se familiarice con sus actividades, procedimientos y herramientas de trabajo dentro de Equipos y Renta Global, S.A. de C.V., empresa dedicada al alquiler de maquinaria y equipo para la construcción.

Descripción del puesto.

El personal será responsable de ejecutar tareas relacionadas con el proceso de alquiler, administración, operación o mantenimiento de maquinaria para la construcción, así como de brindar un servicio eficiente y de calidad a los clientes internos y externos. Su desempeño contribuirá al cumplimiento de los objetivos comerciales, operativos y de servicio de la empresa.

Procedimientos y herramientas.

El trabajador recibirá capacitación sobre los procedimientos necesarios para desempeñar sus tareas, tales como la gestión de contratos de arrendamiento, entrega y recepción de maquinaria, atención al cliente, control de inventarios, operación segura de equipos, y uso de sistemas administrativos internos. Se le proporcionará el acceso y formación en el sistema utilizado por la empresa, así como en el monitoreo adecuado de la maquinaria y herramientas asignadas.

Recursos disponibles.

El personal contará con recursos como manuales de operación, reglamento interno, equipo de protección personal, sistema informático, instalaciones adecuadas y maquinaria correspondiente a su área de trabajo.

Expectativas de desempeño.

Se espera que el trabajador cumpla con los procedimientos establecidos, mantenga un alto nivel de responsabilidad y compromiso, y contribuya al logro de las metas de productividad, seguridad y atención al cliente. Su desempeño será evaluado en indicadores como calidad del servicio, cumplimiento de tiempos, cuidado y uso correcto de la maquinaria, y actitud ante el trabajo.

Capacitación continua.

La empresa ofrecerá un plan de capacitación y actualización continua, enfocados en el desarrollo de habilidades técnicas y operativas, así como en temas de seguridad industrial y atención al cliente, con el propósito de mejorar el desempeño y crecimiento profesional del trabajador dentro de la empresa.

!!!BIENVENIDOS/AS A NUESTRA GRAN FAMILIA!!!



3.8. PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN Y LEY GENERAL DE RIESGOS EN LUGARES DE TRABAJO.



PLAN DE CAPACITACIÓN Y LEY GENERAL DE RIESGOS EN LUGARES DE TRABAJO.

2025.

INTRODUCCIÓN.

El plan de capacitación mejora las competencias y habilidades del personal, incrementando la eficiencia y adaptabilidad a los cambios del entorno, fomenta la motivación y satisfacción laboral, reduce errores operativos y fortalece la competitividad, asegura la alineación del personal con los objetivos de la empresa facilitando el cumplimiento de estándares de calidad.

La Ley general de riesgos en lugares de trabajo para la empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., se utiliza para identificar y prevenir riesgos laborales, proteger la salud de los trabajadores y garantizar un entorno seguro, la importancia es reducir accidentes y enfermedades, cumplir normativas legales y mejorar la productividad. Al implementarlo se fomenta una cultura preventiva, asegurando bienestar del personal y contribuye a la sostenibilidad de la empresa.

OBJETIVOS.

General.

Diseñar e implementar un plan de capacitaciones integral que fortalezca las competencias técnicas, habilidades blandas y conocimientos del personal.

Específicos.


1. Identificar las necesidades de capacitación de personal que aseguren acciones formativas a los requerimientos de puestos de trabajo.
2. Evaluar el impacto de las capacitaciones realizadas midiendo la efectividad en el desempeño laboral.
3. Crear capacitaciones que mejoren las habilidades del personal ayudándoles a crecer profesionalmente y cumplir los objetivos de la empresa.

3.8.1. PLAN DE CAPACITACIÓN.

CAPACITACIÓN	OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN	CANTIDAD DE HORAS	PERSONAL OBJETIVO	MODALIDAD
Uso de maquinaria y equipo de campo.	Conocer el manejo de las herramientas de trabajo y maquinarias.	72 horas	Personal de campo e ingenieros de campo.	PRESENCIAL
Capacitación de primeros auxilios.	Aprender primeros auxilios en caso de emergencias y ayudar a sus compañeros de trabajo.	60 horas	Personal de campo y administrativo.	PRESENCIAL
Capacitación contra incendios y manejo de extintores.	Reducir el riesgo de incendios en la entidad.	48 horas	Personal administrativo y de campo.	PRESENCIAL
Atención al cliente.	Expandir la cartera de clientes.	48 horas	Personal administrativo.	VIRTUAL
Mejores prácticas de supervisión industrial.	Mejorar la supervisión en el área de campo.	72 horas	Gerencia.	VIRTUAL
Normas ISO.	Identificar los procesos para diseñar, desarrollar e implementar un sistema de gestión de calidad.	45 horas	Gerencia y personal administrativo.	VIRTUAL

Redacción y administración del informe técnico.	Fortalecer los conocimientos y actualizarlos.	24 horas	Gerencia y personal administrativo.	VIRTUAL
--	---	----------	-------------------------------------	---------

3.8.2. LEY GENERAL DE RIESGOS EN LUGARES DE TRABAJO.

<p>PLAN DE LA LEY GENERAL DE RIESGOS EN LUGARES DE TRABAJO.</p>	
<p>NOMBRE DE LA EMPRESA: Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V.</p>	
<p>CONTEXTO</p>	
<p>Según el Art. 20 de la Ley general de riesgos en lugares de trabajo, todo lugar de trabajo debe reunir condiciones estructurales que ofrezcan garantías de seguridad e higiene ocupacional frente a riesgos de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, según la naturaleza de las labores que se desarrollen dentro de las mismas; conforme a lo establecido en la presente Ley y sus Reglamentos, en lo referente a sus equipos e instalaciones en general principalmente pasillos, paredes, techos, asientos, comedores, dormitorios, servicios sanitarios, instalaciones eléctricas, protecciones de maquinaria, aparatos de izar, entre otros.</p>	

OBJETIVOS	METAS DEL PLAN	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR
<p>GENERAL: Garantizar la protección de todos los trabajadores de lesiones y enfermedades ocupacionales como también los que visitan las instalaciones de Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V.</p>	<p>i. Que todo el personal de la empresa, mediante la ley general de riesgos en lugares de trabajo prevengan lesiones, enfermedades y la muerte en el lugar de trabajo.</p> <p>ii. Asegurar que el personal de la organización reciba el entrenamiento necesario para mejorar las prácticas en prevención de riegos.</p>	<p>i. Mediante la ley general de riesgos en lugares de trabajo, se tengan el conocimiento de prácticas formales.</p> <p>ii. Participar en los diferentes programas orientados a la ley.</p> <p>iii. Identificar y administrar los riesgos asociados a las actividades que realiza el personal de la empresa.</p>	<p>i. Crear dinámicas para incentivar al personal de la organización a participar en el plan de la ley general de riesgos en lugares de trabajo.</p> <p>ii. Fomentar la responsabilidad y compromiso para cumplir las metas movilizand o al equipo hacia la acción y mejora para concretar en el tiempo que sea pertinente.</p> <p>iii. Al finalizar se deberá entregar una hoja al personal y que expliquen lo aprendido de la ley.</p>
<p>ESPECÍFICOS:</p> <p>i. Identificar riesgos y minimizarlos a través de controles.</p> <p>ii. Proveer al equipo de trabajo insumos de protección.</p> <p>iii. Adecuar la infraestructura física.</p>	<p>iii. Que todo el personal que reciba el entrenamiento y capacitación sobre la ley general de riesgos en lugares de trabajo.</p>		

PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL					
TRIMESTRES	CAPACITACIÓN	OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN	CANTIDAD DE HORAS	PERSONAL OBJETIVO	MODALIDAD
1 trimestre	Inducción a la seguridad y salud ocupacional	Conocer las normas legales, derechos y deberes del personal.	48 horas	Personal de campo e ingenieros de campo.	PRESENCIAL
	Prevención de accidentes comunes	Aprender el uso correcto de equipos de protección personal y señalización de seguridad.	24 horas		
2 trimestre	Evacuación y respuesta ante emergencias	Implementar las rutas de evacuación en caso de simulacros de incendio, primeros auxilios básicos.	48 horas	General	PRESENCIAL
3 trimestre	Ergonomía y prevención de lesiones	Practicar el seguro manejo de carga, previniendo lesiones.	36 horas	Personal administrativo.	PRESENCIAL
	Control de estrés laboral	Aplicar técnicas de relajación y gestión del tiempo.	24 horas		
4 trimestre	Riesgos psicosociales	Identificación y manejo acoso laboral.	24 horas	General.	VIRTUAL
	Auditorías internas en seguridad	Evaluar y mejorar las condiciones laborales.	48 horas	Gerencia.	VIRTUAL

PRESUPUESTO DE PLAN DE CAPACITACIÓN Y LEY GENERAL DE RIESGOS EN LUGARES DE TRABAJO.

Capacitación	Paquetes	Precio	Total
Uso de maquinaria y equipo de campo.	2	\$ 300.00	\$ 600.00
Capacitación de primeros auxilios.	2	\$ 250.00	\$ 500.00
Capacitación contra incendios y manejo de extintores.	2	\$ 275.00	\$ 550.00
Atención al cliente.	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Mejores prácticas de supervisión industrial.	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Normas ISO.	2	\$ 350.00	\$ 700.00
Redacción y administración del informe técnico.	2	\$ 400.00	\$ 800.00
Inducción a la seguridad y salud ocupacional	2	\$ 425.00	\$ 850.00
Prevención de accidentes comunes	2	\$ 325.00	\$ 650.00
Evacuación y respuesta ante emergencias	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Ergonomía y prevención de lesiones	1	\$ 280.00	\$ 280.00
Control de estrés laboral	1	\$ 230.00	\$ 230.00
Riesgos psicosociales	1	\$ 475.00	\$ 475.00
Auditorías internas en seguridad	1	\$ 190.00	\$ 190.00
Total			\$ 6,325.00

Nota: Para el plan de capacitación y ley general de riesgos en lugares de trabajo, se dispondrá de \$ 6,325.00, con esto se solventa el gasto de la capacitación (precios con IVA incluido).

PRESUPUESTO DE RECURSOS ACTUALES EN RECURSOS HUMANOS DE EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.

Actualmente la empresa no proporciona los recursos técnicos y materiales necesarios para desempeñar las actividades administrativas.

RECURSOS TÉCNICOS, MATERIALES	UNIDADES	PRECIO	TOTAL
Microsoft Teams	1	\$ 4.80	\$ 4.80
Tecoloco	2 paquetes	\$ 163.85	\$ 327.70
Papelería y útiles	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Estante de archivo	1	\$ 125.00	\$ 125.00

Ampos para archivo	12	\$ 3.45	\$ 41.40
TOTAL			\$ 548.90

Nota: precios con IVA incluido.

IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS PARA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.

Para la implementación de la propuesta sobre la organización de la unidad de Recursos Humanos de Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V. se han considerado ocho etapas, las cuales se detallan a continuación:

1. Diagnóstico y análisis inicial.

Luego de considerar la necesidad de la implementación de la unidad de Recursos Humanos, se ha evaluado la viabilidad de la propuesta de manera factible en términos de recursos, tiempo y alineación con los objetivos de la empresa.

2. Planeación.

Se ha definido la meta respecto la ejecución de la unidad en los próximos tres meses, de esta manera se trabajará juntamente el jefe y auxiliar de Recursos Humanos para brindar un servicio de calidad, por lo cual se pretende impactar positivamente los recursos financieros de la empresa.

3. Ejecución.

Definido la elaboración de la propuesta de la organización de la unidad de Recursos Humanos, el Gerente Administrativo deberá facilitar los recursos financieros necesarios para poner en marcha pues se espera que será tomada en cuenta en el presupuesto del año 2025.

4. Capacitación y preparación.

Después de haber ejecutado la puesta en marcha se deberá convocar al personal para dar a conocer la forma de trabajo de la organización de la unidad, con esto se pretende vaciar cualquier duda y brindar la información formal sobre Recursos Humanos.

5. Monitoreo y evaluación.

Se debe realizar una evaluación de desempeño respecto si se están cumpliendo las actividades y si logran los resultados esperados, para solventar los problemas de manera oportuna y evaluar el impacto de la implementación.

6. Ajustes y retroalimentación.

Identificar las áreas de mejora respecto de las evaluaciones realizadas y ejecutar cambios necesarios en el preciso momento para optimizar la ejecución de actividades.

7. Cierre y sostenibilidad.

Se debe documentar los aprendizajes, procesos y resultados obtenidos, de esta manera permitirá diseñar estrategias para solventar en el largo plazo, asegurando la efectividad de la unidad.

8. Comunicación.

Se debe informar de manera general al personal del progreso obtenido, asegurando así la alineación con las expectativas y fomentar un compromiso de parte de Recursos Humanos hacia los trabajadores.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PUESTA EN MARCHA DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS EN EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.

Para la implementación de la propuesta de la unidad de Recursos Humanos se han tomado en consideración, aspectos relevantes que permiten detallar las personas que van a conformar la unidad, los recursos técnicos y materiales necesarios que debe contar para su funcionamiento y los recursos financieros para la puesta en marcha que debe ser razonable en consideración al tamaño de la empresa.

Se detallan cada uno de los aspectos con el objeto de conocer a detalle la composición de este:

1. Recursos Humanos de la puesta en marcha.

Para este criterio se ha tomado el tamaño de la empresa y se ha evaluado que pueden ser dos personas, que se especifican a continuación:

Jefe de Recursos Humanos.

Es la persona responsable del proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y evaluación del desempeño, con experiencia previa y dominio de conocimiento en el área, con nivel académico en licenciatura de administración de empresas o psicología y tener buenas relaciones personales.

Auxiliar de Recursos Humanos.

Es la persona encargada de brindar apoyo en procesos administrativos, gestión de personal al Jefe de Recursos Humanos, con o sin experiencia en el área debido que es un puesto operativo, puede ser estudiante o graduado en carreras afines a la administración y conocimientos de gestión de personal, con la disposición de aprender y quedarse trabajando a largo plazo en la empresa y tener buenas relaciones personales.

2. Recursos técnicos y materiales.

Se ha considerado como recurso técnico y material básico para poder iniciar la puesta en marcha los cuales son los siguientes:

Recursos técnicos.

1. Plataforma de comunicación (Microsoft Teams).
2. Sistema de gestión de Recursos Humanos (SAP “Sistema de Aplicación y Productos”).
3. Sistema de reclutamiento (Tecoloco).

Recursos materiales.

1. Laptop y accesorios (mouse, cargador, audífonos).
2. Impresoras.
3. Escritorios.
4. Sillas ergonómicas.
5. Organizadores de escritorio (bandeja de papeles, portalápices).
6. Papelería y útiles (resma de papel, bolígrafos, lápices, goma de borrar, calculadora, engrapadora, perforadora, tijeras, cinta adhesiva, clips, folders).
7. Estantes de archivo.
8. Ampos para archivar.

3. Recursos financieros.

Se ha presupuestado en relación con el tamaño de la unidad lo cual está dirigido para dos personas, entre los que tenemos:

Presupuesto de los recursos técnicos y materiales de la propuesta.

RECURSOS TÉCNICOS, MATERIALES	UNIDADES	PRECIO	TOTAL
Microsoft Teams	2	\$ 4.80	\$ 9.60
Sistema SAP	2	\$ 91.00	\$ 182.00
Tecoloco	2 paquetes	\$ 163.85	\$ 327.70
Laptop	2	\$ 429.99	\$ 859.98
Impresoras	1	\$ 179.99	\$ 179.99
Escritorios	2	\$ 77.77	\$ 155.54

Sillas ergonómicas	2	\$ 164.73	\$ 329.46
Organizadores de escritorio	2	\$ 20.00	\$ 40.00
Papelería y útiles	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Estante de archivo	1	\$ 125.00	\$ 125.00
Ampos para archivo	12	\$ 3.45	\$ 41.40
Capacitación		\$ 6,325.00	\$ 6,325.00
TOTAL			\$ 8,625.67

Nota: precios con IVA incluido.

Por lo cual para la puesta en marcha de la unidad de Recursos Humanos se contará con un total estimado de \$ 8,625.67, con esto se solventa todos los recursos técnicos y materiales para poder iniciar a partir de abril del presente año.

PRESUPUESTO TOTAL CONSOLIDADO DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS EN EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.

Concepto	Actual	Propuesta	Variación
Salario	\$ 500.00	\$ 1,200.00	\$ 700.00
Recursos técnicos	\$ 332.50	\$ 519.30	\$ 186.80
Recursos materiales	\$ 216.40	\$ 1,781.37	\$ 1,564.97
Capacitación	\$ -	\$ 6,325.00	\$ 6,325.00
TOTAL	\$ 1,048.90	\$ 9,825.67	\$ 8,776.77

Se observa en el cuadro del presupuesto total consolidado, que hay un incremento de la propuesta actual en términos de recursos financieros, en comparación con los gastos del periodo actual, sin embargo, es importante invertir en dichos recursos para optimizar el desempeño en Recursos Humanos.

PRESUPUESTO CORRESPONDIENTE AL PAGO DE SALARIO PARA PERSONAL DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

1. Planilla de pago.

Con esta propuesta se pretende que el salario sea justo y competitivo para motivar al trabajador y que su trabajo sea más productivo, y que tengan un compromiso con la empresa de brindar un buen desempeño. Además, se pretende asegurar que el personal pueda cubrir sus necesidades básicas, no solamente teniendo un salario digno, sino también teniendo los recursos materiales y equipos necesarios para que sean más eficientes en sus actividades diarias.

2. Aportes patronales.

El presupuesto estimado mensual para pago de la unidad de Recursos Humanos se detalla a continuación en el siguiente cuadro, tomando en cuenta que al jefe de la unidad de Recursos Humanos se le asignará un auxiliar.

Cuadro mensual de aportes patronales.

DESCRIPCIÓN	SALARIO BASE	APORTE PATRONAL			TOTAL, MENSUAL	TOTAL, ANUAL
		ISSS 7.5%	AFP 8.75%	INCAF 1%		
Jefe de la Unidad de Recursos Humanos	\$ 700.00	\$ 52.50	\$ 61.25	\$ 7.00	\$ 120.75	\$ 1,449.00
Auxiliar de la Unidad de Recursos Humanos	\$ 500.00	\$ 37.50	\$ 43.75	\$ 5.00	\$ 86.25	\$ 1,035.00

Cuadro anual de aportes patronales.

DESCRIPCIÓN	SALARIO ANUAL	ISSS 7.5%	AFP 8.75%	INCAF 1%	VACACIÓN	AGUINALDO	TOTAL
Jefe de la Unidad de Recursos Humanos	\$ 8,400.00	\$ 630.00	\$ 735.00	\$ 84.00	\$ 105.00	\$ 350.00	\$ 10,304.00
Auxiliar de la Unidad de Recursos Humanos	\$ 6,000.00	\$ 450.00	\$ 525.00	\$ 60.00	\$ 75.00	\$ 250.00	\$ 7,360.00

**3.9.PROPOSTA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS
PARA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.**



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS.

2025.

INTRODUCCIÓN.

El tipo de evaluación utilizado es por competencias, en Equipos y Renta Global, S.A. de C.V., el desempeño del personal debe garantizar la calidad del servicio, la eficiencia operativa y la satisfacción de los clientes. Conscientes de la importancia de optimizar los recursos humanos, se presenta esta propuesta para implementar un sistema de evaluación de desempeño que permita medir, analizar y fortalecer las competencias y el rendimiento del personal.

La evaluación de desempeño es una herramienta estratégica que no solo proporciona un diagnóstico objetivo sobre el aporte individual y colectivo del personal, sino que también fomenta el desarrollo profesional, refuerza el compromiso organizacional y alinea las metas individuales con los objetivos corporativos. Este enfoque es particularmente relevante en el sector de arrendamiento de maquinaria y equipo, donde el trabajo en equipo, la atención al cliente y el mantenimiento eficiente son clave para la competitividad empresarial.

OBJETIVOS.

General.

Diseñar un modelo de evaluación de desempeño que sea justo, transparente y adaptado a las necesidades específicas de Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., para poder contribuir a un crecimiento sostenible tanto para el personal como para la empresa en su conjunto.

Específicos.

1. Evaluar las competencias, habilidades y rendimiento del personal para detectar fortalezas que deben ser potenciadas y áreas donde se requiera capacitación o mejoras.
2. Asegurar que cada colaborador tenga oportunidades claras de crecimiento dentro de la empresa.

3. Brindar a Recursos Humanos información objetiva y sistematizada que respalde decisiones en cuanto a incentivos, movimientos internos y bienestar laboral.

1. Importancia sobre la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño es una herramienta clave para gestionar y optimizar recursos humanos dentro de cualquier empresa. La implementación resulta crucial para asegurar la excelencia operativa, fortalecer el compromiso del personal y mantener la competitividad en el mercado.

La responsabilidad de realizar dicha evaluación corresponde a Recursos Humanos, para saber cómo el personal de la empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V., se desenvuelve en las distintas actividades con el fin de superar las debilidades.

2. Beneficios Principales de la Evaluación de Desempeño:

1. **Identificación de Talento y Áreas de Mejora:** Permite detectar las fortalezas y debilidades de cada trabajador, facilitando la creación de planes de desarrollo individualizados para potenciar habilidades y cerrar brechas de desempeño.
2. **Alineación con los Objetivos Organizacionales:** Ayuda a garantizar que las metas individuales y grupales estén en sintonía con los objetivos estratégicos de la empresa, promoviendo un enfoque claro y compartido hacia el éxito.
3. **Desarrollo del Potencial Humano:** Fomenta el crecimiento profesional mediante la implementación de programas de capacitación y formación adaptados a las necesidades específicas del personal.
4. **Mejora del Clima Laboral:** La retroalimentación constante y objetiva genera confianza, refuerza la motivación y mejora las relaciones entre los equipos y sus líderes.
5. **Toma de Decisiones Estratégicas:** Proporciona datos concretos y objetivos que respaldan decisiones en áreas clave como promociones, aumentos salariales, reasignaciones o desvinculaciones.
6. **Impulso a la Productividad:** Establece un seguimiento al desempeño que motiva al personal a mantener un alto nivel de rendimiento y a trabajar de manera más eficiente.

7. Reconocimiento y Retención del Talento: Facilita la identificación de personal de alto rendimiento, permitiendo implementar estrategias para su reconocimiento y retención, lo cual es esencial para minimizar la rotación de personal.

8. Fortalecimiento de la Cultura Organizacional: Promueve una cultura basada en la mejora continua, la excelencia y la responsabilidad, fortaleciendo los valores y principios de la empresa.

3. Proceso de revisión.

1. El formulario de Evaluación de Desempeño será actualizado cada año, siendo responsabilidad de Recursos Humanos.
2. La revisión y actualización deberá ser previamente aprobada por el Gerente Administrativo.
3. Presentar el nuevo formato a todas las jefaturas y estos al personal para asegurar su aplicabilidad.
4. Implementar el formato actualizado a un equipo de trabajo específico antes de extenderlo a toda la empresa.
5. Recoger observaciones y ajustar el formato según los resultados del piloto.

4. Ámbito de aplicación.

Deberá ser aplicado para todo el personal de Equipos y Renta Global, S.A. de C.V., específicamente en el personal Administrativo y Operativo, de esta manera asegurar que el proceso sea inclusivo, estructurado, y alineado a los objetivos de la implementación de evaluación de desempeño.

1. Personal Administrativo:

Coordinan las actividades internas, generalmente tienen habilidades en gestión, organización, análisis y comunicación, pero esto requiere de estudios universitarios o técnicos.

2. Personal Operativo

Está compuesto por el personal que realizan actividades prácticas y técnicas directamente relacionadas con el arrendamiento, mantenimiento, uso de la maquinaria y equipo, generalmente tienen formación técnica o experiencia práctica en el manejo y mantenimiento de maquinaria pesada o equipos especializados.

3. Sistema de Evaluación de Desempeño.

Período de evaluación operadores: la evaluación se realizará cada seis meses, con el fin de evaluar al operador en función del mantenimiento de equipos, cumplimiento de horarios y retroalimentación del cliente.

Período de evaluación administrativo: evaluar cada seis meses, en función del cumplimiento de metas estratégicas y la gestión de trabajo en equipo.

4. Proceso para la aplicación del formulario.

Acciones:

1. Notificar al personal sobre las fechas de la evaluación y qué se espera de ellos.
2. Explicar cómo será utilizada la información obtenida de la evaluación y cómo se aplicará en futuras decisiones.

Evaluación y Llenado del Formulario:

El jefe de Recursos Humanos llena el formulario, basándose en observaciones objetivas del desempeño del trabajador durante el periodo de evaluación.

Revisión de Resultados:

1. Analizar los resultados de la evaluación y preparar retroalimentación constructiva.
2. Evaluar si el trabajador ha cumplido con los objetivos de desempeño previamente establecidos.
3. Identificar patrones o áreas comunes de mejora, así como puntos fuertes del personal en general.

Retroalimentación al personal:

4. Programar una reunión individual con el trabajador para discutir los resultados de su evaluación.
5. Durante la reunión, proporcionar ejemplos específicos de áreas fuertes y de mejora.
6. Enfocar la conversación en cómo puede mejorar su desempeño o qué recursos necesita para hacerlo.
7. Establecer metas o acciones concretas para el siguiente periodo de evaluación.

Registro de los formularios de evaluación:

1. Archivar los formularios de evaluación de manera digital o en papel, de acuerdo con la política interna de la empresa.
2. Asegurarse de que los registros sean accesibles para análisis futuros y para la toma de decisiones en incrementos salariales.

El Jefe de Recursos Humanos deberá presentar un informe sobre los resultados del personal, en el cual se plasman la puntuación obtenida por cada trabajador por la escala de calificación: 1 - Insuficiente | 2 - Regular | 3 - Bueno | 4 - Muy Bueno | 5 – Excelente; esto tiene por finalidad reconocer los logros obtenidos en el período estipulado, además tener en cuenta que sirve para subsanar las debilidades presentadas por el personal.

Después de presentar el informe, el Gerente Administrativo debe analizar en detalle los resultados del informe, comprendiendo tanto los puntos fuertes como las áreas de mejora del equipo, esto permitirá identificar qué trabajador necesita formación adicional, y crear planes de capacitación personalizados, así mismo, determinar si algunos merecen ascensos, aumentos salariales o reconocimientos por su desempeño sobresaliente, o caso contrario, si alguno no está cumpliendo con las expectativas, puede considerarse la reasignación de tareas o roles dentro de la empresa para mejorar su desempeño. Por último, brindar retroalimentación al personal sobre los resultados de la evaluación, asegurando que se sientan respaldados y comprendan las acciones a seguir.

FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS.

Empresa: Equipos y Renta Global S.A. de C.V.

Periodo Evaluado: [Fecha inicio] - [Fecha fin]

Trabajador: [Nombre completo del trabajador]

Puesto: [Puesto del trabajador]

Departamento: [Nombre del departamento]

Evaluador: [Nombre del evaluador]

1. Información General.

1. **Fecha de la Evaluación:** [Fecha]

2. **Objetivo de la Evaluación:**

- i. Monitorear el desempeño del trabajador.
- ii. Identificar áreas de mejora y desarrollo.
- iii. Reconocer logros alcanzados.

2. Competencias Evaluadas.

Instrucciones: Califica cada competencia de acuerdo con la escala proporcionada.

Competencia	Descripción	Calificación (1-5)
Calidad del Trabajo	Precisión, atención a detalles, cumplimiento de estándares.	()
Cumplimiento de Metas	Alcance de objetivos establecidos en el período.	()
Trabajo en Equipo	Colaboración con compañeros, actitud positiva.	()
Iniciativa	Capacidad para proponer y ejecutar nuevas ideas.	()

Adaptabilidad	Respuesta a cambios y flexibilidad ante retos.	()
Puntualidad/Asistencia	Cumplimiento de horarios y asistencia regular.	()

Escala de Calificación:

1 - Insuficiente | 2 - Regular | 3 - Bueno | 4 - Muy Bueno | 5 - Excelente

3. Logros Destacados.

Descripción breve de logros obtenidos por el trabajador durante el período:

4. Áreas de Mejora.

Identificación de aspectos a mejorar y plan de acción para su desarrollo:

5. Plan de Desarrollo.

Acciones específicas para mejorar el desempeño del personal:

- i. [Ejemplo: Capacitación en [tema específico]]
- ii. [Ejemplo: Revisión periódica de metas]

6. Comentarios Generales del Evaluador.

[Escribir aquí cualquier comentario adicional sobre el desempeño del trabajador.]

7. Firma.

Evaluador:

Firma y Nombre.

Trabajador:

Firma y Nombre.

Fecha:

[Fecha de firma.]

CRONOGRAMA DE LA PUESTA EN MARCHA.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE DE ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACIÓN											
		ABRIL				MAYO				JUNIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación de la propuesta	Equipo de Trabajo	■											
Revisión para la puesta en marcha	Gerente General		■										
Aprobación para la puesta en marcha	Gerente General Y Encargado De Recursos Humanos			■	■								
Difusión de la propuesta	Encargado De Recursos Humanos					■	■	■	■				
Ejecución de la propuesta	Encargado De Recursos Humanos									■	■	■	■
Capacitación.	Encargado de Recursos Humanos.										■	■	■

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Libros.

Armstrong, M. (2020). Manual de gestión de recursos humanos (14.^a ed.)

Chiavenato, I. (2002). Iniciación a la organización y técnica comercial. McGraw- Hill.

Chiavenato, Idalberto, McGraw-Hill (2007), la administración de recursos humanos 8 edición. Capítulo I parte I pag.6 The McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.

Chiavenato (2011) ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS El capital humano de las organizaciones Novena edición 2011.

Hammer, M., & Champy, J. (1993). Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. HarperBusiness.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2005). The balanced scorecard: Measures that drive performance. Harvard Business Press.

Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business School Press.

Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.

Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2019). Administrar recursos humanos: Una perspectiva global (11a ed.). Boston, MA: Cengage Learning.

Leyes.

Constitución de la Republica de El Salvador, Decreto Constituyente N°. 38 de 16 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial de la República de El Salvador N° 234, Tomo 281.

Código de Comercio de la Republica de El Salvador, Decreto N°671 31 de julio de 1970, Publicado en el Diario Oficial de la Republica de El Salvador N°140, Tomo N°228.

Código de Trabajo de la Republica de El Salvador, D.L. N° 15, del 23 de junio de 1972, publicado en el D.O. N° 142, Tomo 236, del 31 de julio de 1972.

Ley Del Seguro Social, Decreto Ley N°: 1263 Fecha:03 de diciembre de 1953 D. Oficial: 226 Tomo: 161 Publicación DO: 11/12/1953.

Ley integral del Sistema de Pensiones (AFP), Decreto Legislativo No. 614 publicado en el D.O.No. 241, Tomo 437 del 21 de diciembre de 2022.

Ley del impuesto sobre la renta, Publicado en el Diario Oficial No. 242, Tomo No. 313, del 21 de diciembre de 1991.

Ley del impuesto a la transferencia de bienes y prestación de servicios D.L. No.71, 29 de julio de 2015, D.O. No. 146, T. 408, 14 DE AGOSTO DE 2015.

Ley General de prevención de riesgos en lugares de trabajo, DECRETO N° 254, D. O. N° 82, Tomo N° 387, 5 de mayo de 2010.

Páginas Web.

Antecedentes históricos de las Pequeñas y las Medianas Empresas
<https://www.studocu.com/latam/document/universidad-tecnologica-de-santiago/licenciadoen-administracion-de-empresas/antecedentes-historicos-de-las-pequenas-y-las-medianas-empresas/70791069>

FUSADES <https://fusades.org>

Perspectivas teóricas, enfoques y autores en los objetivos organizacionales
<https://noseasrollero.es/que-son-los-objetivos-organizacionales-segun-autores/>

¿Qué es el proceso administrativo y cuáles son sus fases?
<https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo/>

Historia de los Recursos Humanos: 5 momentos clave 13 de septiembre 2023 <https://retos-directivos.eae.es/historia-de-los-recursos-humanos-5-momentos-clave/>

<https://www.grupocastilla.es/gestion-recursos-humanos-definicion-objetivos-funciones/>

<https://runahr.com/mx/hr-management/conoce-los-objetivos-de-la-administracion-de-recursos-humanos/>

Las políticas de recursos humanos y sus tipos 04 de septiembre 2023 <https://www.unir.net/revista/empresa/politicas-recursos-humanos/>

Políticas de Recursos Humanos: implementación y ejemplos 19 de mayo 2022 Nuria Martinez, <https://www.grupocastilla.es/politicas-recursos-humanos-implementacion-ejemplos/>

Mercadeo corporativo empresarial, Recursos Humanos de El Salvador <https://recursoshumanoselsalvador.com>

¿Qué es la selección de personal? Técnicas, tipos y proceso, Juanita moreno 20 enero 23 <https://blog.hubspot.es/service/seleccion-de-personal>

¿Qué es un contrato de trabajo?: Definición y ejemplos, Nicolas Cortes

ene 3, 2023 <https://www.geovictoria.com/es-cl/blog/recursos-humanos/que-es-un-contrato-de-trabajo-definicion-y-ejemplos/>

Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal (página 2) <https://www.monografias.com/trabajos42/reclutamiento-seleccion/reclutamiento-seleccion2#inducc>

Qué es la inducción de personal y cómo mejorar el proceso, Tamara Vargas <https://www.tramitapp.com/blog/que-es-la-induccion-de-personal-y-como-mejorar-el-proceso/>

Concepto de Organigrama - Concepto, tipos y características. Recuperado el 25 de marzo de 2025, de <https://concepto.de/organigrama/>

Figuroa, Y. (2022, 18 de noviembre). Principios de la organización para la gestión empresarial. Atlas Governance. Recuperado de <https://welcome.atlasgov.com/es/blog/gestion/principios-de-la-organizacion/>

Departamento de Organización y Métodos. (2011). Guía técnica para elaborar organigramas. Recuperado de https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-d2_003_guia_tecnica_para_elaborar_organigramas.pdf

ANEXOS.

ANEXO 1.

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE EQUIPOS Y RENTA
GLOBAL, S.A. DE C.V.**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS.



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V.

Se agradece de antemano por tomarse el tiempo para completar esta encuesta. Su opinión es muy valiosa, toda la información será tratada confidencialmente porque solo se utilizará para fines académicos.

Indicación: Se presenta una serie de preguntas, favor contestar cada una de ellas según sea su respuesta.

I. Datos generales.

i. Género.

Masculino

Femenino

Edad.

18-22 años

34-38 años

23-28 años

39 o más años

29-33 años

ii. Nivel académico.

Educación Básica

Bachiller

Licenciatura

Maestría

Otros: _____

iii. Puesto que desempeña.

- Personal administrativo
- Operador de campo
- Mecánico
- Vigilante
- Motorista
- Personal de limpieza

iv. Tiempo laborado en la empresa.

- 1-5 años
- 6-10 años
- 11 o más años

II. Preguntas de contenido básico.

Dirigidas al personal de la empresa para conocer la situación actual de recursos humanos.

1. ¿Cuál es su percepción de que solo una persona sea la encargada de las actividades de Recursos Humanos?

2. ¿Considera que sus sugerencias o inquietudes laborales son tomadas en cuenta?

- a) Siempre
- b) A menudo
- c) A veces
- d) Rara vez

3. ¿Cuáles son las principales deficiencias en su relación con el encargado de recursos humanos? (Seleccione todos los que apliquen)

a) Falta de comunicación

b) Falta de apoyo en la gestión de conflictos

c) Ausencia de procesos claros de contratación

d) Escasa capacitación y desarrollo profesional

e) Otros: _____

4. ¿Considera que la empresa podría beneficiarse con la creación de una unidad dedicada a Recursos Humanos?

Sí No

5. ¿Cuántas personas considera que deben de conformar una unidad de Recursos Humanos?

6. ¿Qué aspectos considera más importantes para mejorar en la gestión de Recursos Humanos? (Seleccione hasta tres)

a) Contratación y selección

b) Capacitación y desarrollo

c) Evaluación del desempeño

d) Gestión de conflictos

e) Retención de talento

f) Otros: _____

7. ¿Qué opciones considera útiles para mejorar la gestión de Recursos Humanos en la empresa?

- a) Orientación en temas laborales
- b) Programas de capacitación
- c) Manejo de conflictos
- d) Evaluaciones de desempeño
- e) Oportunidades de desarrollo profesional
- f) Otros: _____

8. ¿Considera que los procesos de Reclutamiento y Selección son eficientes en la empresa?

Si No Algunas veces

9. ¿Cree que se podría mejorar el proceso de inducción y capacitación del personal?

Si No

10. ¿Con que frecuencia evalúan su desempeño laboral en la empresa?

- a) Cada 3 meses
- a) Cada 6 meses
- b) 1 vez al año
- c) No se realizan
- d) Otros: _____

11. ¿Considera que la empresa le ofrece oportunidades de crecimiento?

Sí No

12. ¿Cuáles son los canales de comunicación que posee la empresa?

13. ¿Recibe usted formación o capacitación periódica proporcionada por el encargado de recursos humanos?

Sí No Algunas veces

14. ¿Considera usted que será beneficiado con la organización de la unidad de recursos humanos?

15. ¿Se siente satisfecho con la gestión que realiza el encargado de recursos humanos?

- a) Satisfecho
- b) Poco satisfecho
- c) Podría mejorar
- d) Insatisfecho

¡Muchas gracias por su colaboración!

Fecha: _____

Encuestó: _____

RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Datos generales.

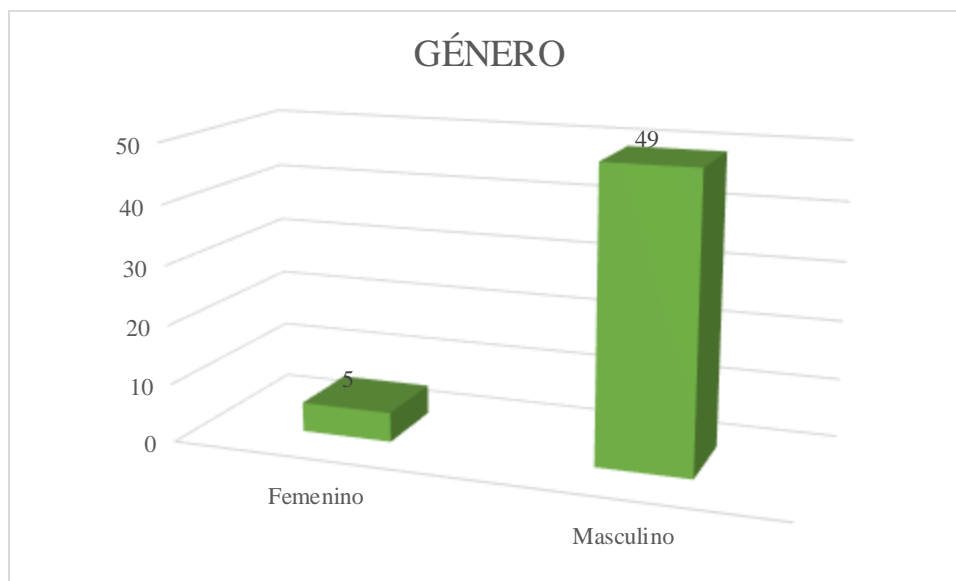
Género.

Objetivo: Conocer el género de los trabajadores de la empresa Equipos y Renta Global, S.A. DE C.V.

Tabla 1 Género.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
FEMENINO	5	9%
MASCULINO	49	91%
TOTAL	54	100%

Gráfico 1 Género.



Interpretación. El 91% de los trabajadores son del género masculino y solamente un 9% de mujeres trabajando en la empresa, es una desventaja respecto a las oportunidades laborales se debe velar por una filosofía empresarial que sea equitativa.

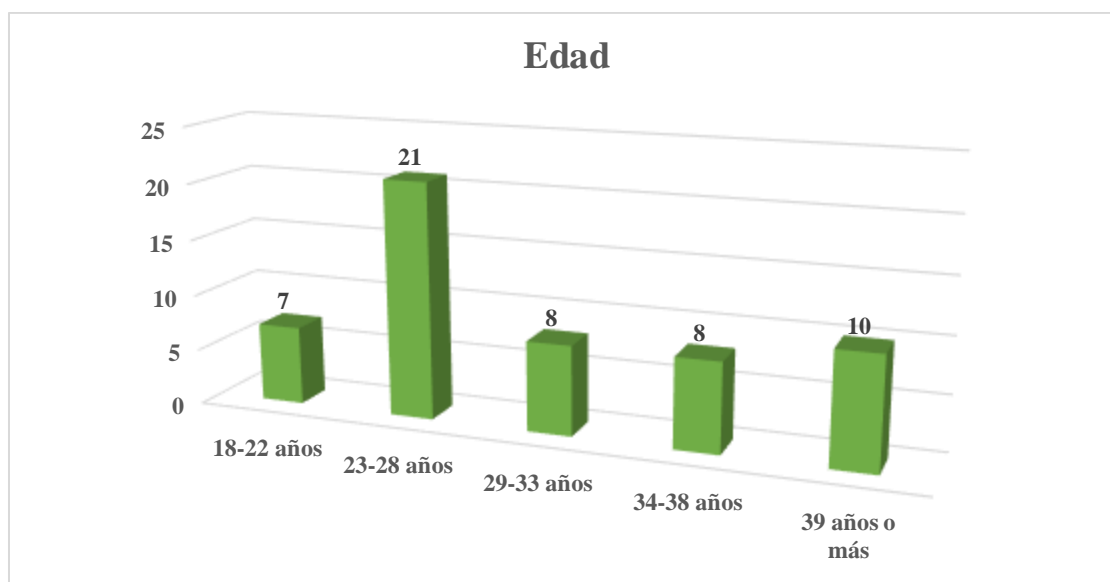
Edad.

Objetivo: Indagar sobre las edades de los encuestados de Equipos y Renta Global, S.A. de C.V.

Tabla 2 Edad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
18-22 AÑOS	7	13%
23-28 AÑOS	21	39%
29-33 AÑOS	8	15%
34-38 AÑOS	8	15%
39 AÑOS O MÁS	10	19%
TOTAL	54	100%

Gráfico 2 Edad.



Interpretación. El rango 23 a 28 años es una edad competitiva en cuanto a la experiencia que poseen y el nivel de madurez profesional, debido a las responsabilidades que puedan tener y con el objetivo de tener una trayectoria en la empresa estable.

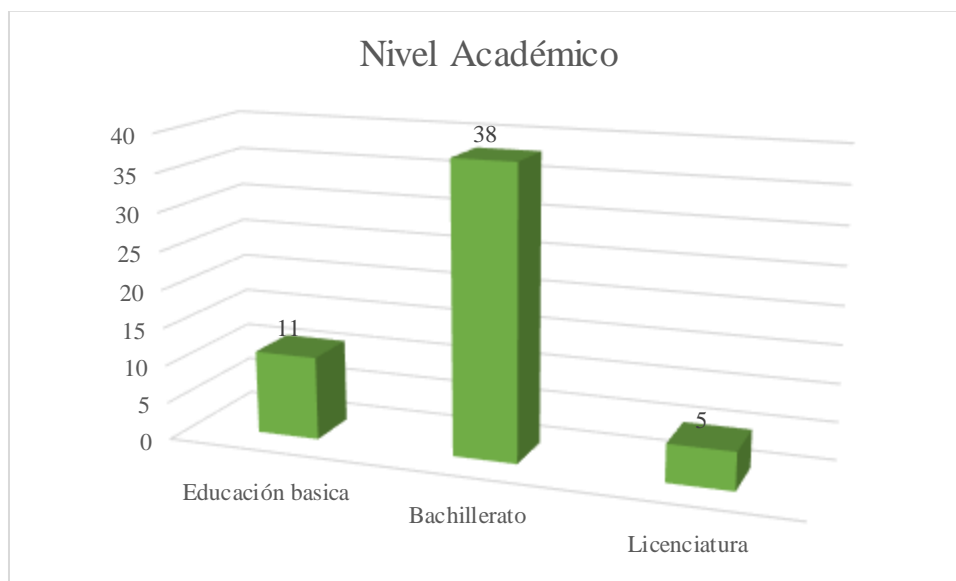
Nivel académico.

Objetivo: Conocer el nivel académico que poseen actualmente el personal de la empresa con el fin confidencial.

Tabla 3 Nivel académico.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EDUCACIÓN BÁSICA	11	20%
BACHILLERATO	38	70%
LICENCIATURA	5	9%
TOTAL	54	100%

Gráfico 3 Nivel académico.



Interpretación: El nivel académico no es ningún impedimento para poder laborar en la empresa, se valora las capacidades que el trabajador pueda tener, aunque esto si limita el cargo que pueda poseer debido que la mayor parte de los bachilleres son operadores de campo.

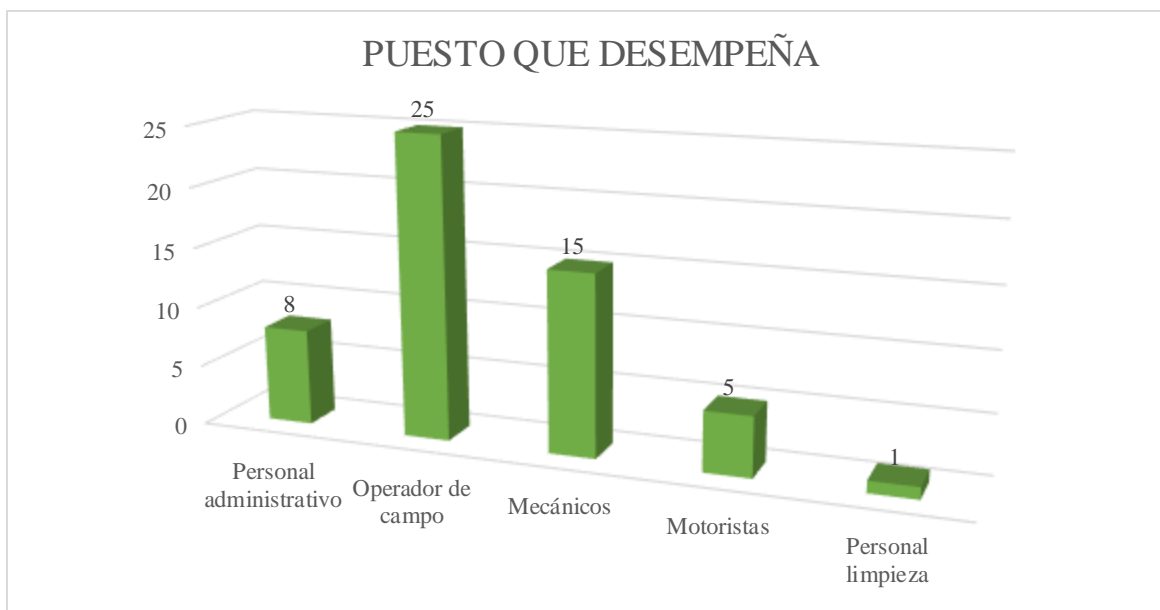
Puesto que desempeña.

Objetivo: Conocer el puesto que desempeña cada uno de los trabajadores de la empresa.

Tabla 4 Puesto que desempeña.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
PERSONAL ADMINISTRATIVO	8	15%
OPERADOR DE CAMPO	25	46%
MECÁNICOS	15	28%
MOTORISTAS	5	9%
PERSONAL LIMPIEZA	1	2%
TOTAL	54	100%

Gráfico 4 Puesto que desempeña.



Interpretación: Los operadores de campo son la mayor parte del personal de la empresa, las respuestas dadas son para conocer la opinión de las personas sobre Recursos Humanos, para que conozcan las actividades y responsabilidades a ejecutar de parte del encargado.

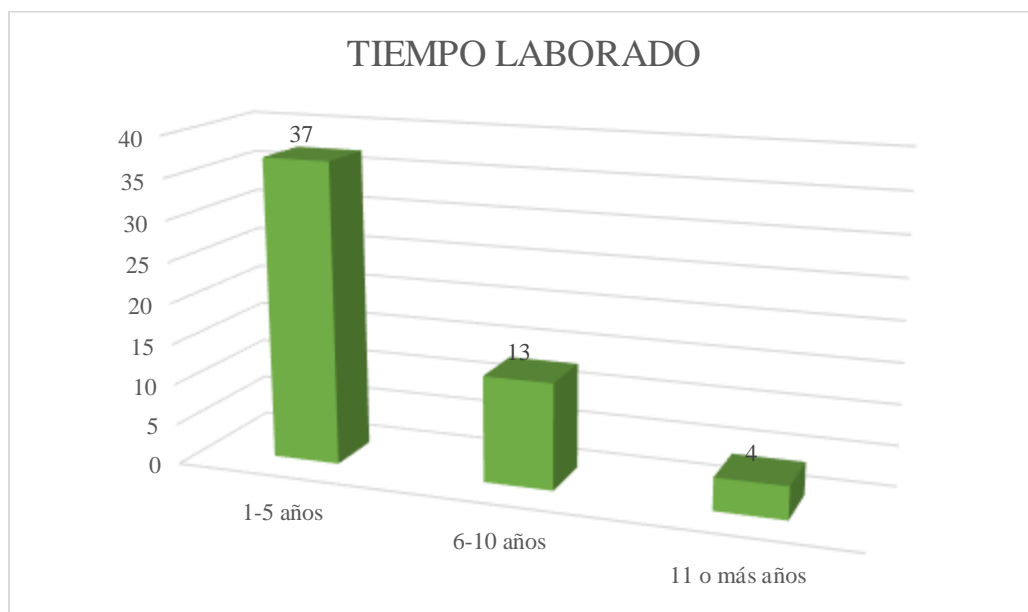
Tiempo laborado en la empresa.

Objetivo: Indagar el tiempo laborado de los trabajadores en la empresa.

Tabla 5 Tiempo laborado en la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1-5 AÑOS	37	69%
6-10 AÑOS	13	24%
11 O MÁS AÑOS	4	7%
TOTAL	54	100%

Gráfico 5 Tiempo laborado en la empresa.



Interpretación: Los trabajadores tienen en su mayoría entre uno y cinco años laborando, por lo que existe estabilidad laboral, lo que beneficia a la empresa ya que se cuenta con personal que se identifica con la filosofía empresarial.

PREGUNTAS DE CONTENIDO.

1. ¿Cuál es su percepción de que solo una persona sea la encargada de las actividades de Recursos Humanos?

Objetivo: Conocer la percepción del entrevistado sobre la efectividad cuando solo una persona se encarga de todas las actividades.

Tabla 6 Pregunta de contenido 1

	ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1	Es muy poco personal	1	2%
2	Esta mal	4	7%
3	Mi percepción es que no se logran desarrollar todas las actividades necesarias para un desempeño óptimo del departamento de Recursos Humanos porque la carga laboral es amplia y probablemente se tenga que dejar de lado algunas cuestiones como los procesos de contratación y el control de prestaciones debido a la necesidad de priorizar otras actividades .	1	2%
4	Debería de existir más talento que pueda reforzar las actividades que recursos humanos debe atender porque recarga otros departamentos en búsqueda de salir con la carga laboral asignada	1	2%
5	No brinda soluciones eficientes, al realizar todas las actividades una sola persona.	1	2%
6	Se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito organizacional de la empresa	1	2%
7	Lo correcto sería más de una persona	1	2%
8	Mal	1	2%
9	Tiene que haber otra persona	1	2%
10	No logra tener control total de las gestiones, lo que conlleva al desorden y desconocimiento.	1	2%
11	Carga excesiva	1	2%
12	Bueno en realidad considero que es una persona que esta sobrecargada de trabajo y aveces le cuesta cumplir con todas sus funciones de manera eficiente.	1	2%
13	Debería de tener un equipo multidisciplinario	1	2%
14	Esta bien la decision, tomaria todas las decisiones laborales	1	2%
15	ES LA ENCARGADA DEL AMBIENTE LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA	1	2%
16	Es más trabajo para el encargado	1	2%
17	Sobre cargo al encargado	1	2%
18	No es correcto	1	2%
19	Tiene más responsabilidades	1	2%
20	Saturacion de trabajo	1	2%
21	Tardanzas en los procesos	1	2%
22	Considero que es algo negativo porque deberían de haber más personas en apoyar al encargado	1	2%
23	Pienso que debería ser un equipo de trabajo para ser más eficiente.	1	2%
24	Es negativo porque deberían de tener más personas apoyando al encargado	1	2%
25	Es negativo ya que deberían de contratar más personal para el apoyo a la personas encargada	1	2%
26	Es necesario que se cuente con un equipo enfocado en esta área.	1	2%
27	Presenta limitaciones y se hace difícil cumplir con las funciones requeridas.	1	2%
28	Es ineficiente.	1	2%
29	Negativo, hay muchas actividades que no se desarrollan por falta de personal.	1	2%
30	Una persona no alcanza a cubrir todas las actividades de recursos humanos.	1	2%
31	Negativo, porque necesita más personal.	1	2%
32	Negativo, porque solo una persona no da a basto.	1	2%
33	No sale con las actividades que se desarrollan.	1	2%
34	Es desfavorable porque debería de haber de una persona	1	2%
35	Considero que sobre cargan de trabajo a la persona encargada	1	2%
36	Que no puede atender a todas las personas de la empresa por lo que seria algo negativo	1	2%
37	Mal porque tienen que haber suficiente personas en recursos humanos	1	2%
38	No estoy de acuerdo ya que deberían de haber más personas ayudando al encargado de recursos humanos	1	2%
39	Podría haber sobrecarga de trabajo y puede afectar el desempeño y resultados	1	2%
40	Pues que es muy bueno	1	2%
41	Que es mucha carga para una sola persona	1	2%
42	prefiero no contestar	1	2%
43	No tengo percepcion	1	2%
44	Esta bien pero aveces no da abasto con las tareas	1	2%
45	Esta bien	1	2%
46	Podría ser algo agotador	1	2%
47	No cumple con las funciones	1	2%
48	No sale con las obligaciones	1	2%
49	No cumple con sus funciones	1	2%
50	Es muy poco personal	1	2%
51	Es muy poco personal por lo que sus procesos se ven lentos	1	2%
	TOTAL	54	100%

Gráfico 6 Pregunta de contenido 1.



Interpretación.

La percepción se considera negativa respecto a la asignación de todas las actividades de Recursos Humanos a una sola persona, se expresa la preocupación por el agotamiento laboral para el encargado y la dificultad para manejar múltiples responsabilidades, resaltando las limitaciones para ofrecer un servicio eficaz y eficiente para los trabajadores.

2. ¿Considera que sus sugerencias o inquietudes laborales son tomadas en cuenta?

Objetivo: Indagar sobre el nivel de atención que la empresa brinda a sus opiniones y necesidades.

Tabla 7 Pregunta de contenido 2.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	3	6%
A MENUDO	11	20%
A VECES	26	48%
RARA VEZ	14	26%
TOTAL	54	100%

Gráfico 7 Pregunta de contenido 2.



Interpretación. Las políticas o mecanismos de comunicación no son uniformes ni sistemáticos, afectando la confianza de los trabajadores, esto refleja que el personal siente que sus inquietudes no siempre son valoradas lo que podría generar un ambiente laboral de incertidumbre.

3. ¿Cuáles son las principales deficiencias en su relación con el encargado de Recursos Humanos?

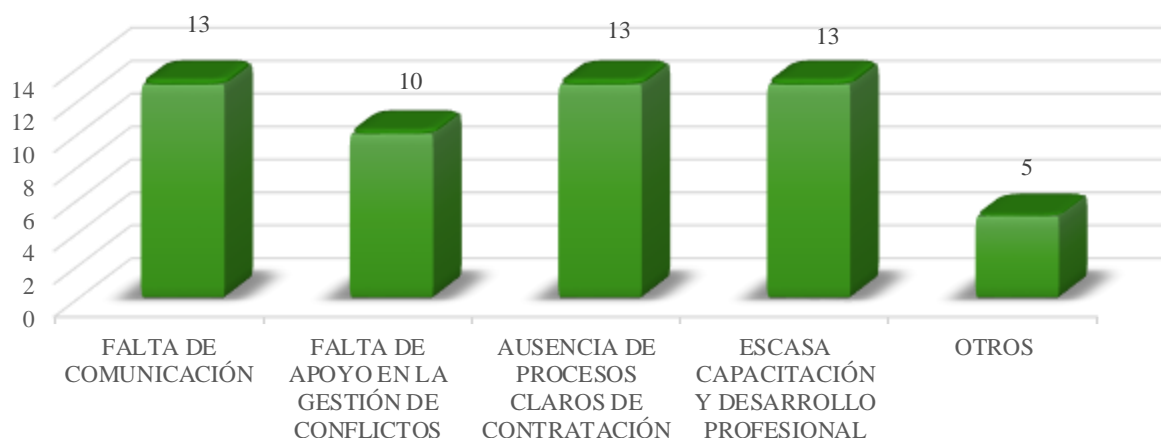
Objetivo: Identificar los problemas o áreas de mejora en la comunicación y relación entre los trabajadores y el responsable de recursos humanos.

Tabla 8 Pregunta de contenido 3.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
FALTA DE COMUNICACIÓN	13	24%
FALTA DE APOYO EN LA GESTIÓN DE CONFLICTOS	10	19%
AUSENCIA DE PROCESOS CLAROS DE CONTRATACIÓN	13	24%
ESCASA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL	13	24%
OTROS	5	9%
TOTAL	54	100%

Gráfico 8 Pregunta de contenido 3.

¿Cuáles son las principales deficiencias en su relación con el encargado de recursos humanos?



Interpretación. Las deficiencias se centran en la falta de comunicación y claridad en los procesos, los trabajadores perciben pocas oportunidades de crecimiento profesional y falta de canales efectivos de comunicación por parte del encargado de recursos humanos.

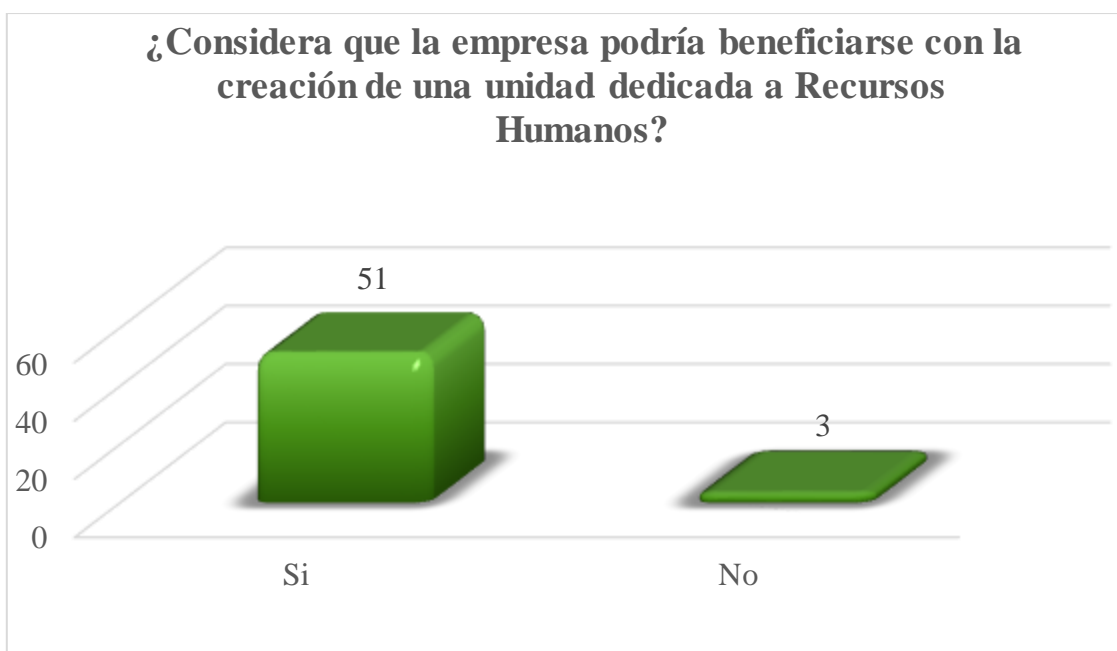
4. ¿Considera que la empresa podría beneficiarse con la creación de una unidad dedicada a Recursos Humanos?

Objetivo: Identificar si el personal tiene claridad de la creación de una unidad de Recursos Humanos para mejorar la gestión de procesos.

Tabla 9 Pregunta de contenido 4.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	51	94%
No	3	6%
TOTAL	54	100%

Gráfico 9 Pregunta de contenido 4.



Interpretación: Existe un fuerte consenso acerca de la necesidad de establecer una unidad de Recursos Humanos, pocos trabajadores consideran que los procesos actuales son adecuados y no requieren una unidad formal de Recursos Humanos.

5. ¿Cuántas personas considera que deben de conformar una unidad de Recursos Humanos?

Objetivo: Conocer la opinión de los trabajadores sobre la cantidad de personal necesaria para atender adecuadamente las funciones de Recursos Humanos en la empresa.

Tabla 10 Pregunta de contenido 5.

ALTERNATIVA		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1	5 PERSONAS	5	9%
2	3 PERSONAS	8	15%
3	4 PERSONAS	2	4%
4	2 PERSONAS	2	4%
7	10 PERSONAS	2	4%
8	MÁS DE 10 PERSONAS	1	2%
9	POR LO MENOS 3 PERSONAS	5	9%
16	6 PERSONAS	2	4%
19	1 O 2 PERSONAS	8	15%
20	5 O MÁS PERSONAS	3	6%
22	1 O MÁS	7	13%
23	MÁS DE 6 PERSONAS	1	2%
25	MÁS DE 5 PERSONAS	5	9%
26	7 PERSONAS	2	4%
27	20 PERSONAS	1	2%
TOTAL		54	100%

Gráfico 10 Pregunta de contenido 5.



Interpretación: Los trabajadores consideran que la unidad debería estar compuesta entre 1 y 3 personas que es el dato representativo, es un número que se puede considerar para conformar la unidad de Recursos Humanos debido que por el tamaño de la empresa no requiere de mucho personal pues si se distribuyen las actividades administrativas de manera apropiada se podría reducir el tiempo y tener mayor productividad.

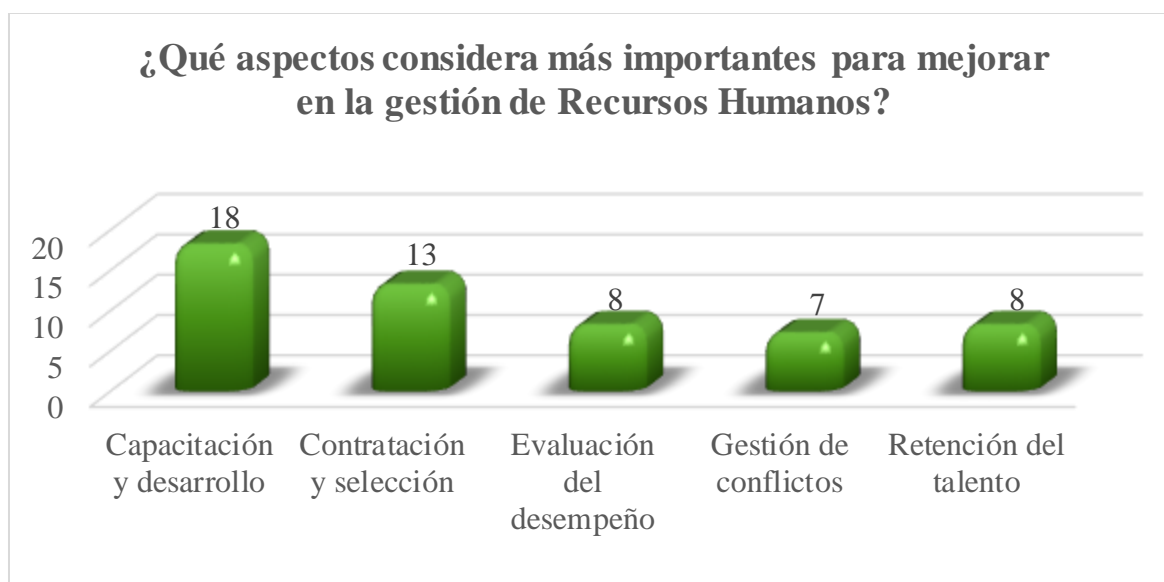
6. ¿Qué aspectos considera más importantes para mejorar en la gestión de Recursos Humanos?

Objetivo: Establecer aspectos que permitan mejorar la gestión de las actividades administrativas a realizar en Recursos Humanos.

Tabla 11 Pregunta de contenido 6.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	18	33%
CONTRATACIÓN Y SELECCIÓN	13	24%
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	8	15%
GESTIÓN DE CONFLICTOS	7	13%
RETENCIÓN DEL TALENTO	8	15%
TOTAL	54	100%

Gráfico 11 Pregunta de contenido 6.



Interpretación: La capacitación y desarrollo es un aspecto importante que considerar para mejorar la gestión de Recursos Humanos, es relevante y debe realizarse periódicamente reforzando el conocimiento para llevarlo a la práctica y estar a la vanguardia, esto permite crecimiento para la empresa debido que es una inversión a corto, mediano y largo plazo.

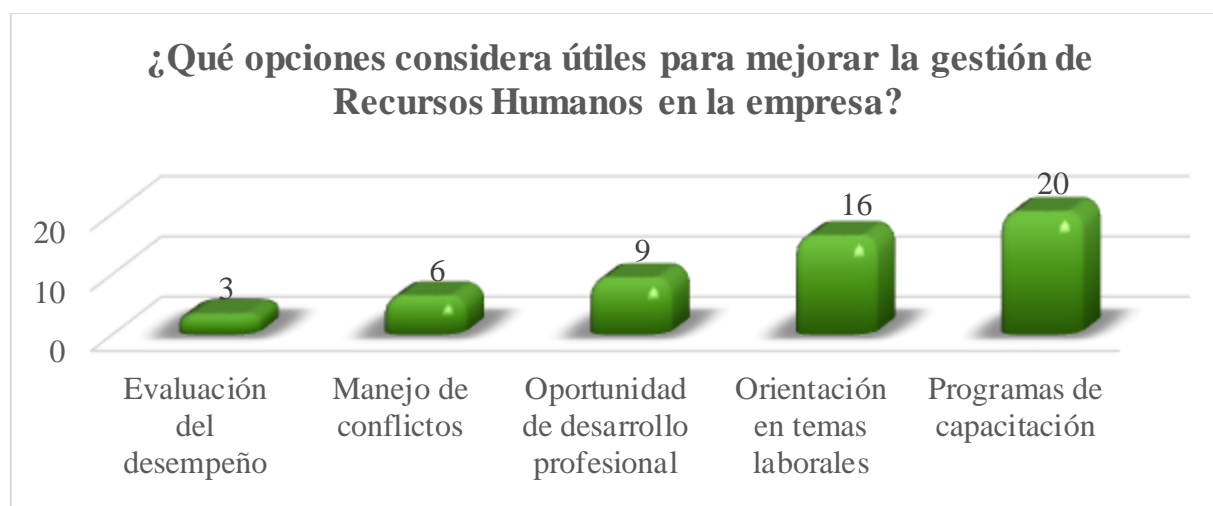
7. ¿Qué opciones considera útiles para mejorar la gestión de Recursos Humanos en la empresa?

Objetivo: Identificar prácticas y herramientas de la gestión de Recursos Humanos efectivas para mejorar y contribuir al fortalecimiento del desempeño individual y colectivo.

Tabla 12 Pregunta de contenido 7.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	3	6%
MANEJO DE CONFLICTOS	6	11%
OPORTUNIDAD DE DESARROLLO PROFESIONAL	9	17%
ORIENTACIÓN EN TEMAS LABORALES	16	30%
PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	20	37%
TOTAL	54	100%

Gráfico 12 Pregunta de contenido 7.



Interpretación: Los programas de capacitación son importantes porque es un beneficio mutuo para la empresa como para el trabajador, contar con un programa que permite tener una educación continua. La orientación en temas laborales es importante a considerar debido que no todos conocen sus deberes y derechos como conocer la cultura organizacional para aumentar la satisfacción en el trabajo y facilitar la integración de las personas en el entorno laboral.

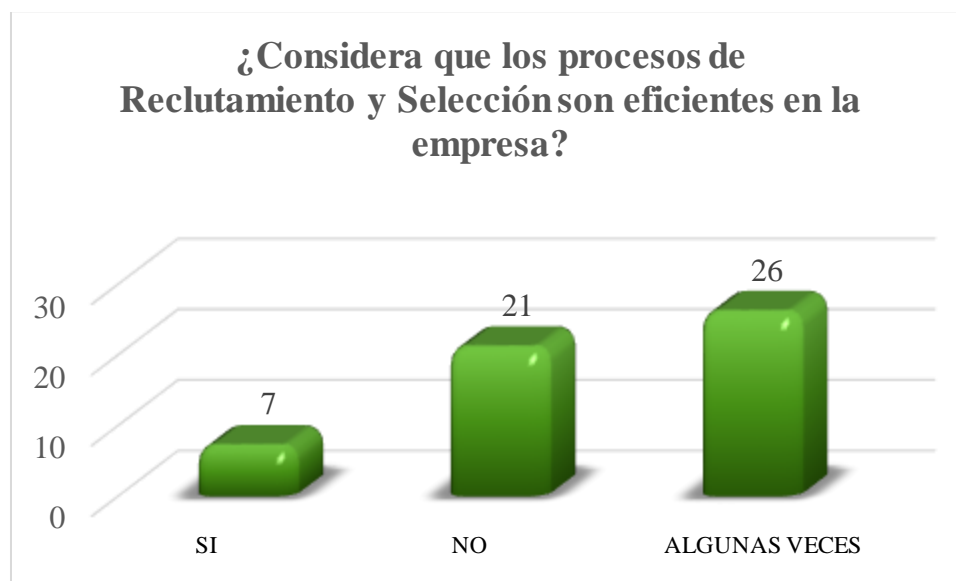
8. ¿Considera que los procesos de Reclutamiento y Selección son eficientes en la empresa?

Objetivo: Conocer la relevancia que los trabajadores tienen en los procesos de reclutamiento y selección para evaluar si son los indicados a contratar.

Tabla 13 Pregunta de contenido 8.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	7	13%
NO	21	39%
ALGUNAS VECES	26	48%
TOTAL	54	100%

Gráfico 13 Pregunta de contenido 8.



Interpretación: Los procesos de reclutamiento y selección son en algunas veces eficientes, debido que la forma en que se realiza no está permitiendo los resultados esperados, deben valorarse la oportunidad de identificar las inconsistencias para establecer mejores prácticas. Otro grupo considera que los procesos de reclutamiento y selección no están siendo eficiente se debe tomar cartas en el asunto de manera oportuna para realizar los respectivos cambios.

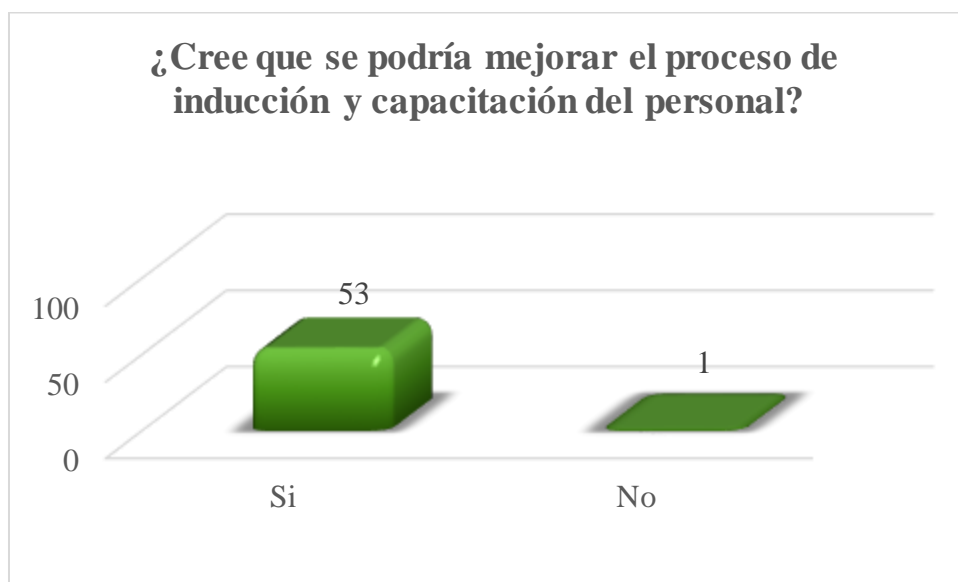
9. ¿Cree que se podría mejorar el proceso de inducción y capacitación del personal?

Objetivo: Evaluar si los trabajadores consideran que los procesos de inducción y capacitación son adecuados para su integración en la empresa.

Tabla 14 Pregunta de contenido 9.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	53	98%
NO	1	2%
TOTAL	54	100%

Gráfico 14 Pregunta de contenido 9.



Interpretación: Se puede mejorar los procesos de inducción y capacitación del personal, en la mayoría de los casos cuando ingresan nuevas personas contratadas no se abordan una correcta inducción esto ocasiona que no exista una fidelidad porque el trabajador no se siente parte de la cultura organizacional de la empresa. Capacitar al personal periódicamente no solamente en su área de trabajo sino a nivel motivacional y de interés propio genera un compromiso laboral.

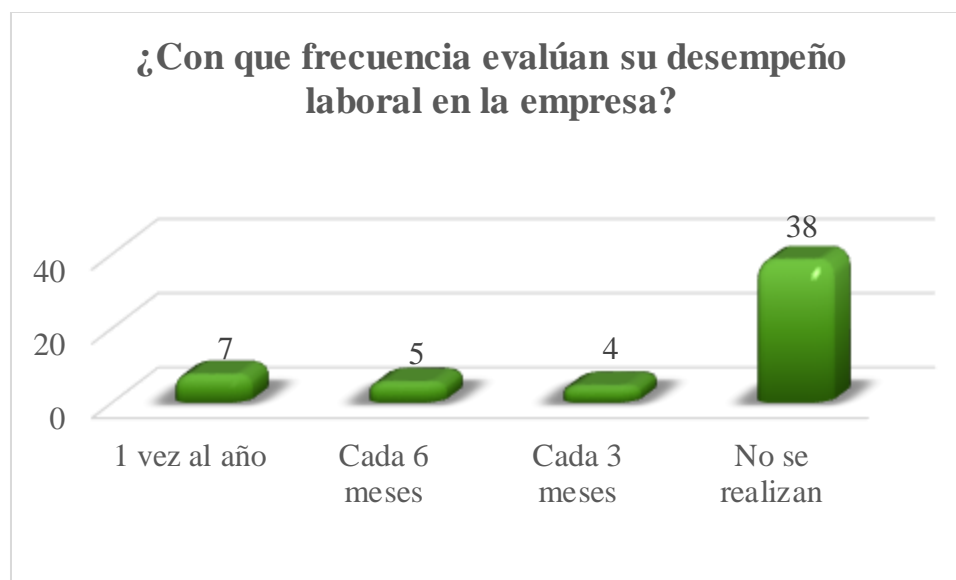
10. ¿Con que frecuencia evalúan su desempeño laboral en la empresa?

Objetivo: Validar la regularidad con la que se realiza evaluaciones de desempeño dentro de la organización, para medir la satisfacción de los trabajadores respecto a su trabajo.

Tabla 15 Pregunta de contenido 10.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1 VEZ AL AÑO	7	13%
CADA 6 MESES	5	9%
CADA 3 MESES	4	7%
NO SE REALIZAN	38	70%
TOTAL	54	100%

Gráfico 15 Pregunta de contenido 10.



Interpretación: La evaluación del desempeño es necesaria para las empresas y no contar con esta práctica puede afectar negativamente el desarrollo individual y colectivo de la empresa, la implementación mejora la productividad de parte del trabajador para que se sienta satisfecho de su trabajo y recibir una retroalimentación clara y constructiva que le permita identificar sus fortalezas y debilidades.

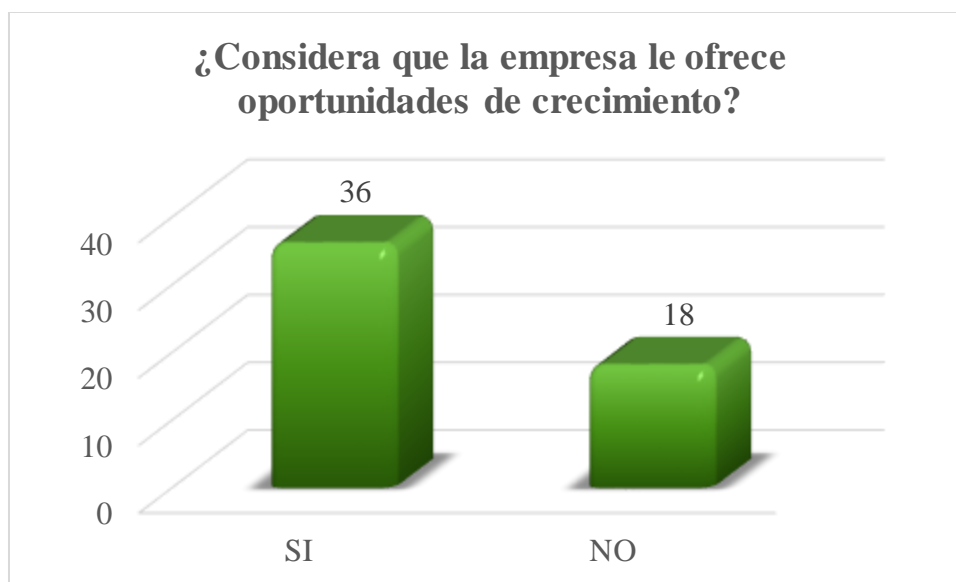
11. ¿Considera que la empresa le ofrece oportunidades de crecimiento?

Objetivo: Conocer sobre las oportunidades de crecimiento de la empresa hacia los trabajadores, o la respectiva consideración sobre este beneficio.

Tabla 16 Pregunta de contenido 11.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	36	67%
NO	18	33%
TOTAL	54	100%

Gráfico 16 Pregunta de contenido 11.



Interpretación: La empresa ofrece oportunidades de crecer en el largo plazo, esto representa una ventaja porque existe motivación de parte de los trabajadores para mejorar su crecimiento personal y profesional, adquiriendo la experiencia necesaria para tener una mayor jerarquía.

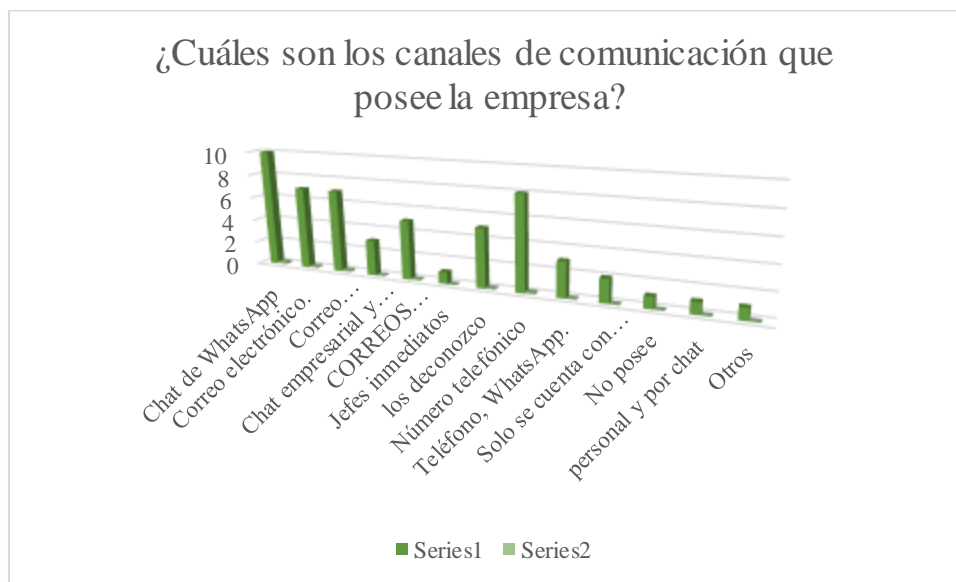
12. ¿Cuáles son los canales de comunicación que posee la empresa?

Objetivo: Identificar por que medio se están enviando las solicitudes a la empresa, si están tomando en cuenta las opiniones de los trabajadores.

Tabla 17 Pregunta de contenido 12.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
CHAT DE WHATSAPP	10	19%
CORREO ELECTRÓNICO.	7	13%
CORREO ELECTRÓNICO, CELULAR Y REDES SOCIALES.	7	13%
CHAT EMPRESARIAL Y CORREOS	3	6%
CORREOS ELECTRONICOS, REUNIONES PRESENCIALES, REUNIONES VIRTUALES, LLAMADAS	5	9%
JEFES INMEDIATOS	1	2%
LOS DESCONOZCO	5	9%
NÚMERO TELEFÓNICO	8	15%
TELÉFONO, WHATSAPP.	3	6%
SOLO SE CUENTA CON LA POSIBILIDAD DE COMUNICARSE DE FORMA ORAL	2	4%
NO POSEE	1	2%
PERSONAL Y POR CHAT	1	2%
OTROS	1	2%
TOTAL	54	100%

Gráfico 17 Pregunta de contenido 12.



Interpretación: El canal utilizado en la empresa es el chat de WhatsApp en su mayoría cuando los trabajadores ingresan se les habilita un Gmail de empresa para poder comunicarse directamente con todas las áreas, otros consideran que por medio de correo o número telefónico es una vía más rápida que se vuelve menos formal y es de uso cotidiano por la practicidad y la efectividad.

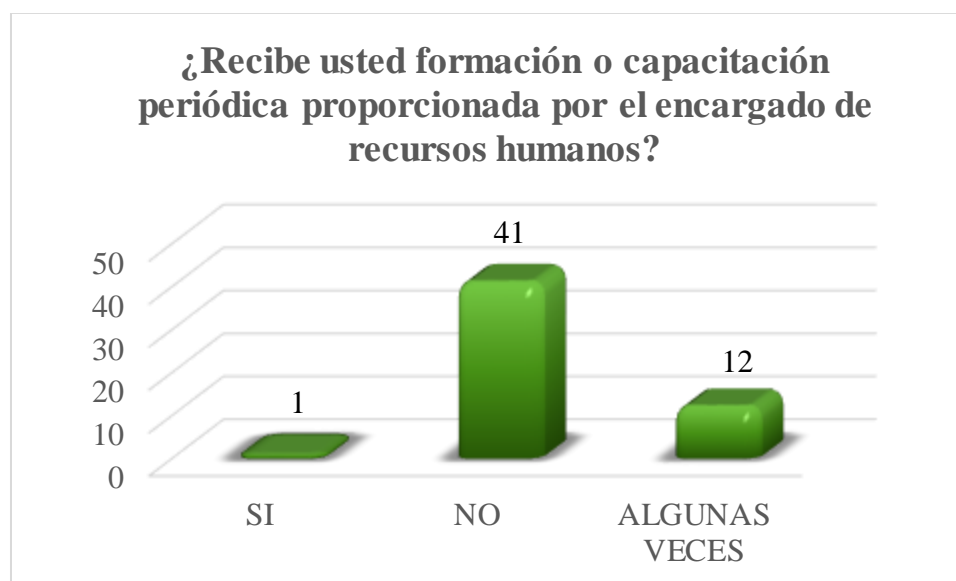
13. ¿Recibe usted formación o capacitación periódica proporcionada por el encargado de Recursos Humanos?

Objetivo: Conocer sobre los procesos de capacitación y formación de la empresa, de qué manera se están ejecutando.

Tabla 18 Pregunta de contenido 13.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	1	2%
NO	41	76%
ALGUNAS VECES	12	22%
TOTAL	54	100%

Gráfico 18 Pregunta de contenido 13.



Interpretación: No se está recibiendo formaciones, ni capacitaciones periódicas proporcionadas por la persona encargada de Recursos Humanos, esto repercute en el desarrollo individual del trabajador porque se desactualiza de su proceso de aprendizaje y crecimiento profesional. Algunas veces, en casos especiales se les brinda, pero no de una manera programada y continua.

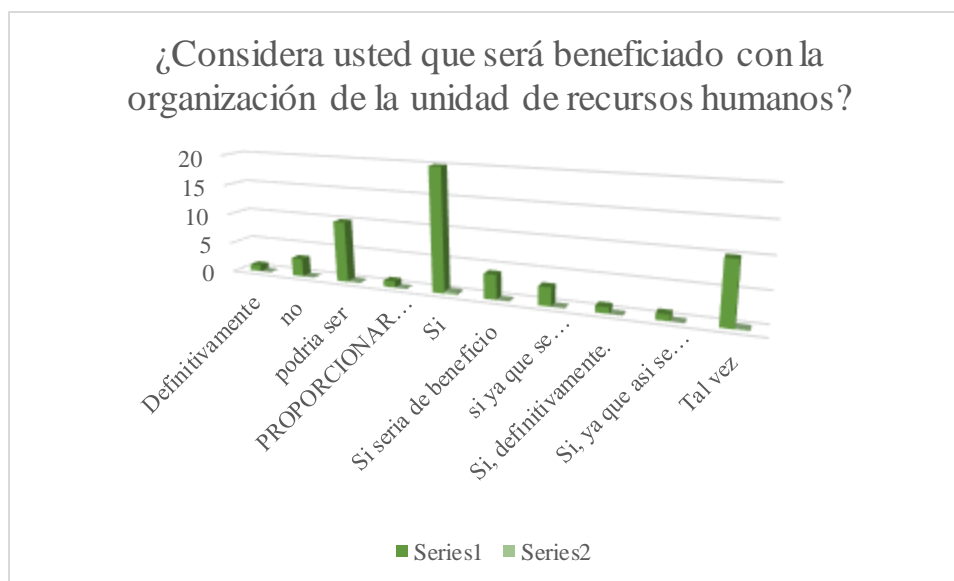
14. ¿Considera usted que será beneficiado con la organización de la unidad de Recursos Humanos?

Objetivo: Validar si los trabajadores están conscientes de los beneficios que podrían tener con una unidad de Recursos Humanos.

Tabla 19 Pregunta de contenido 14.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
DEFINITIVAMENTE	1	2%
NO	3	6%
PODRÍA SER	10	19%
PROPORCIONAR INFORMACIÓN NECESARIA Y ESPECIFICA	1	2%
SI	20	37%
SI SERIA DE BENEFICIO	4	7%
SI YA QUE SE AGILIZARÁN LOS PROCESOS	3	6%
SI, DEFINITIVAMENTE.	1	2%
SI, YA QUE ASI SE PODRÁN IMPLEMENTAR CAMBIOS	1	2%
TAL VEZ	10	19%
TOTAL	54	100%

Gráfico 19 Pregunta de contenido 14.



Interpretación: La organización si se puede beneficiar con la implementación de la unidad de Recursos Humanos teniendo un impacto positivo por lo tanto se trabajará de manera ordenada y se podrá gestionar las atenciones de los trabajadores.

Otras afirmaciones se pueden considerar que no se verán directamente beneficiados por falta de visión de que es lo que podrá alcanzar, esto se vuelve preocupante porque él no tener claro puede incidir en un mal manejo de la información.

15. ¿Se siente satisfecho con la gestión que realiza el encargado de recursos humanos?

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción del personal con respecto a la persona encargada de Recursos Humanos en relación con el trabajo.

Tabla 20 Pregunta de contenido 15.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SATISFECHO	5	9%
POCO SATISFECHO	28	28%
PODRIA MEJORAR	26	48%
INSATISFECHO	8	15%
TOTAL	54	100%

Gráfico 20 Pregunta de contenido 15.



Interpretación: Se podría mejorar la gestión del encargado de Recursos Humanos debido a que existen deficiencias en cuanto a las actividades que realiza por la carga laboral lo que repercute en la atención y gestiones de los trabajadores, algunas personas consideran que están pocos satisfechos con la situación actual.

ANEXO 2.

**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE ADMINISTRATIVO DE LA
EMPRESA EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A. DE C.V**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS.



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE EQUIPOS Y RENTA GLOBAL, S.A DE C.V.

Agradecemos sinceramente su tiempo y la aceptación de esta entrevista, está diseñada por estudiantes egresados de la Universidad de El Salvador carrera en Administración de Empresas.

Indicación: Se realizará una serie de preguntas, se necesita contestar cada una de ellas de manera sincera según considere su respuesta.

I. Datos Generales.

i. Género.

Masculino

Femenino

ii. Tiempo laborando en la Institución.

1-5 años

6-10 años

11 o más años

II. Preguntas sobre el contenido.

Estado actual de recursos humanos y manejo de las actividades administrativas.

1. ¿Cuáles son las principales actividades administrativas en recursos humanos que se realizan actualmente en la empresa?

Elaboración planilla salarial y de previsiones sociales.

2. ¿Quién realiza actualmente las actividades de administración de recursos humanos?

José Villalobos, una sola persona.

3. ¿Qué desafíos enfrenta el encargado de recursos humanos al no tener una unidad que ayude a la gestión de estas actividades?

No tiene los recursos tecnológicos para desarrollar sus funciones eficientemente.

4. ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades relacionadas con la gestión de Recursos Humanos entre los diferentes departamentos?

De momento se centralizan las actividades en una persona pero se está trabajando en la descentralización de los procesos.

5. ¿Cómo se lleva a cabo actualmente el proceso de Reclutamiento en la empresa?

El proceso de reclutamiento pasa únicamente por gerencia admin.

6. ¿Qué criterios utiliza para determinar qué perfiles buscar durante el Reclutamiento?

técnicos: grado académico, cursos y diplomados; estabilidad en trabajos previos (experiencia).

7. ¿Qué tipo de profesional contrataría para el puesto de jefe de recursos humanos, y cual salario puede considerar?

\$600 - \$1,000; Administrador de empresas.

8. ¿Qué herramientas o metodologías utiliza para seleccionar a los candidatos?

Buscar: Tecu 4000, periódicos, universidades, gremios.

Evaluar: Banco de Profesionales FOVIAT.

9. ¿Cómo se realiza el proceso de contratación?

Entrevista, firma de contrato (con 3 meses de prueba)

10. ¿Qué tipo de proceso de inducción se ofrece a los nuevos empleados?

Se ofrece una capacitación en el sistema ERP de la empresa y las generalidades de la misma.

11. ¿Existen programas de capacitación para los empleados actuales? Si su respuesta es sí, mencione ¿cuáles son? Durante un periodo se implementó pero el personal no lo aprovechó.
En admin no, en proyectos si, en materia de control de calidad y ensayos de laboratorio de suelos.
12. ¿Cómo se mide el desempeño de los empleados en la organización?
De momento es una evaluación subjetiva y basada en resultado.
13. ¿Considera que la creación de una unidad de Recursos Humanos podría impactar positivamente en la gestión administrativa de la empresa?
Si, por ejemplo con la elaboración de un plan de capacitación, los sistemas de incentivos.
14. ¿Qué beneficios espera obtener al implementar una unidad de Recursos Humanos?
Fidelización de empleados, crear un sentido de pertenencia, mejorar los procesos.
15. ¿Cree que los empleados tienen claridad de la importancia de la creación de la unidad de recursos humanos dentro de la organización?
No, las personas tienen identificadas sus necesidades pero no tienen claridad de que es el dopto. de RRHH

¡Muchas gracias por su colaboración!

Fecha: 6/11/2024