

Proceso administrativo de área de Recursos Humanos en la Empresa “Las Limas S. A.” de la ciudad de Estelí en el periodo 2018-2019

Human Resources administrative process in the Company “Las Limas S.A.” of Estelí in the period 2018-2019

Scarleth Dalila Herrera Leiva¹
scarlethherrera49@gmail.com

Daysi Michelle Mantilla Lazo¹
daysimantilla1523@gmail.com

Jennyfer Nohemi Vega Castillo¹
jenohecastillo@gmail.com

Beverly Castillo Herrera²
beverly.castillo@yahoo.com

Recibido: 10 de marzo de 2020, **Aceptado:** 03 de junio de 2020

RESUMEN

Este artículo presenta un análisis de las etapas del proceso administrativo del área de Recursos Humanos de la Empresa “Las Limas S. A.” ubicada en Estelí, Nicaragua; Con la finalidad de proponer estrategias que mejoren los procesos administrativos de dicha área. La investigación es cualitativa, se aplicaron entrevistas y observación en el área de trabajo. Los principales resultados demuestran que existe falta de comunicación entre los colaboradores del área, mal clima laboral, buen control de las actividades, mediante supervisiones y evaluaciones al desempeño, falta de motivación, técnicas obsoletas de reclutamiento, mala distribución de las actividades por puesto y no implementan capacitaciones al personal. Se proponen estrategias de mejora en clima laboral, capacitaciones, motivación, mejora del flujo de puesto de trabajo, estabilidad laboral, comunicación.

Palabras clave: análisis; proceso administrativo; recursos humanos; estrategias; desempeño laboral.

ABSTRACT

This article presents an analysis of the administrative process of the Human Resources area at the Company “Las Limas S.A.” located in Estelí, Nicaragua; In order to propose strategies that improve the administrative processes of this area. The research is qualitative, interviews and observation were applied. The main findings show that there is a lack of communication between employees in the area, poor working environment, good control of activities through supervisions and performance assessments, lack of motivation, outdated recruitment techniques, poor distribution of activities per position and do not implement training to staff. Some strategies are proposed in order to improve the working environment, training and motivation, improvement of the job performance, job stability and communication.

Keywords: analysis; administrative process; human resources; strategies; work performance.

¹ Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. FAREM-Estelí/UNAN-Managua.

² Doctora en Ciencias Sociales y docente titular de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. FAREM-Estelí/UNAN-Managua.

© 2020 - Revista Científica de FAREM-Estelí.



INTRODUCCIÓN

La Empresa "Las Limas S. A" trabaja bajo el régimen de zona franca, se dedica a la producción y exportación de esquejes (plantas ornamentales y fue fundada en 2012 en la ciudad de Estelí. Esta empresa es el primer proyecto de gran envergadura de floricultura con tecnología de punta en Nicaragua, y contribuye a la diversificación del sector agroindustrial del país.

La Empresa tiene un área de producción de 56 manzanas de tierra, de las cuales 26 manzanas son de invernaderos con diseños y material de tecnología de punta utilizando modernas prácticas de producción en la producción de esquejes bajo un sistema hidropónico. La producción es exportada a: Costa Rica, Guatemala, Chile, Estados Unidos, Portugal, China y Japón.

Actualmente emplea a un total de 900 trabajadores, distribuidos en dos áreas: administrativa y producción. En el área administrativa laboran 25 personas, 9 en finanzas, 2 en (Información Tecnolgy) IT, 3 en logística y 11 en recursos humanos. En el área de producción laboran 875 operarios de los cuales el 80% son mujeres. La cantidad de trabajadores varía en dependencia de la temporada, por ejemplo, los meses de octubre a marzo, son de temporada alta, para lo cual se requiere de 1000 operarios, sin incluir el personal administrativo.

El problema en esta investigación se enfoca en el proceso administrativo del área de Recursos Humanos de la Empresa "Las Limas S. A.", donde laboran 11 personas que ocupan los cargos de: gerente, nómina, reclutamiento, asistente, auxiliare, higiene y seguridad, enfermería, recepcionista, conductor y conserje.

El área de Recursos Humanos tiene una buena estructura organizativa, personal administrativo calificado, pero un reclutamiento interno con puntos negativos como: falta de planificación, rotación del personal, falta de comunicación y motivación.

Las dificultades del proceso administrativo en el área de Recursos Humanos se enfocan en uso de estrategias obsoletas y tecnología desactualizadas, en los procesos y sistemas para realizar la nómina, lo que genera, deficiencia de las actividades y lentitud en los procesos como: planillas, registros del INSS, registro de vacaciones, CAPEI (registro de ausencias, vacaciones y planillas de los trabajadores). De igual manera no se vela por el buen manejo del personal, esto es evidente porque no se tiene una estrecha comunicación con los otros departamentos y limita la coordinación con las otras áreas de la empresa. La gerente del área de Recursos Humanos, imponen realizar gran cantidad de trabajo extra, sin ningún incentivo y con asignaciones excesivas. También no se aplican de manera correcta los procedimientos de selección de personal, inducción y evaluación al desempeño, lo que conlleva a que los colaboradores no se adapten de la mejor manera a sus actividades.

En la actualidad los Recursos Humanos dentro de las empresas son de gran importancia porque a través de ellos se promueve la organización, la comunicación, la creación de un ambiente laboral positivo además realizar la selección de personal basado en los perfiles requeridos por los puestos.

Esta investigación nace con la necesidad de comprender la forma que se realiza el proceso de gestión administrativa en el área de Recursos Humanos de la Empresa "Las Limas S.A.", e incidir en un desempeño más eficiente de los colaboradores, logren una verdadera identidad y apropiación de su trabajo, y se mejoren los resultados de la empresa.

Por ello, este estudio es útil para otras empresas dentro del rubro horticultural y de zonas francas que se muestren interesados por saber, como se da una buena gestión de los procesos administrativos en el área de Recursos Humanos de la Empresa "Las Limas S.A.", tomando en cuenta los problemas en cada una de las etapas.

La base conceptual de esa investigación fueron dos ejes teóricos: 1) Empresa; 2) Procesos administrativos; 3) Gestión de los Recursos Humanos.

Según García (1994) la empresa tiene dos definiciones: La primera desde la economía positiva entendemos por empresa, la institución que realiza la combinación de factores con el fin de obtener productos y servicios en las mejores condiciones de racionalidad económica de forma que satisfaga las necesidades de los clientes de forma eficiente. La segunda desde la economía normativa se entiende, como se verá más adelante, la institución que integra los entornos competitivos de la empresa a través de su filosofía, cultura y estrategia empresarial, a través de su capacidad directiva, buscando su mayor eficiencia económico-social, tanto interna como externa esto es, a través de la institución y la capacidad directiva realiza el proceso de combinación de factores.

La empresa se caracteriza por ser una unidad económica: La empresa tiene una finalidad lucrativa (su principal objetivo es económico); Ejerce una acción mercantil: Ya que compra para producir y produce para vender; Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida: A través de su administración es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad, donde puede haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos, desarrollo o estancamiento, Es una entidad social: Su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa. (Rodríguez, 2014, pág. 53)

Para una empresa el proceso administrativo es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de la planeación, organización, dirección y control de una empresa. (Blandez Ricalde , 2014, pág. 1)

Para Riquelme (2019), un proceso administrativo se da como un flujo continuo y conectado de actividades de planeación, dirección y control, establecidas para lograr el aprovechamiento del recurso humano, técnico, material y cualquier otro, con los que cuenta la organización para desempeñarse de manera efectiva. Este conjunto de actividades, está regido por ciertas reglas o políticas empresariales cuya finalidad es reforzar la eficiencia en el uso de dichos recursos.

Por gestión de recursos humanos se entenderá el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyen en las personas, buscando el mejoramiento continuo,

durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno. (DeloitteTouche Tohmatsu Limited, 2018, pág. 11)

MATERIALES Y MÉTODOS

Según el uso del conocimiento, esta es una investigación aplicada porque analiza un problema actual sobre el proceso administrativo en el área de Recursos Humanos dentro de la Empresa "Las Limas S.A." en la ciudad Estelí y propone estrategias que contribuyan a la organización del trabajo para un mejor desempeño laboral de sus trabajadores.

Según su nivel filosófico es una investigación cualitativa porque comprende a profundidad los problemas del proceso administrativo en el área de Recursos Humanos en la Empresa "Las Limas S.A.", para sugerir estrategias administrativas que impliquen una mejor eficiencia.

El universo de estudio es la Empresa "Las Limas S.A.", Estelí Nicaragua. El departamento administrativo, específicamente el área de Recursos Humanos, el cual cuenta con 11 colaboradores.

Los criterios de selección de la muestra para aplicar las entrevistas (Ver Anexo N° 1) fueron: disposición de tiempo para colaborar con la entrevista, participación voluntaria en el estudio, al menos un año de laborar en la Empresa, colaboradores del área de Recursos Humanos, responsable de Higiene y Seguridad, responsable de Planilla, responsable de reclutamiento, auxiliar de Recursos Humanos, gerente de Recursos Humanos, ejecutivo junior de IT (Information Technology). De igual manera se aplicó una guía de observación, e investigación documental.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Empresa fue fundada en marzo del año 2012, con una inversión de 15 millones de dólares para la producción de esquejes (tallos) y semillas de plantas ornamentales, las cuales impulsará la empresa Surtidaria "Las Limas S.A", socia de la gigante norteamericana Ball Horticultural Company.

"Las Limas S.A", ubicada en Estelí, cuenta con un área total de propiedad de 56 manzanas, con una construcción de 164,000 metros cuadrados de invernaderos (23 manzanas aproximadamente) con diseño y material de tecnología de punta. Sus operaciones también incluyen oficinas, un área de empaque, cuartos fríos, tanques de almacenamiento de agua, laboratorios para realizar análisis de esquejes, parqueos y reutilización del agua. (Ver Anexo N° 2)

Su misión como empresa es: Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, brindándoles calidad total en la producción y exportación de esquejes florales, lográndolo por medio de una organización basada en principios, compromiso, con un personal leal, motivado y calificado, estableciendo una excelente relación para obtener liderazgo en el mercado.

En la empresa las "Limas S.A", se trabaja con una visión de: Ser una empresa líder en el mercado internacional, en la producción de esquejes florales variados. Trabajando todos juntos para ser cada día más consolidada y fortalecida, con gran participación de los socios, logrando profesionalismo, manteniendo la solidez económico-financiera y el desempeño guiado por altos valores éticos y morales.

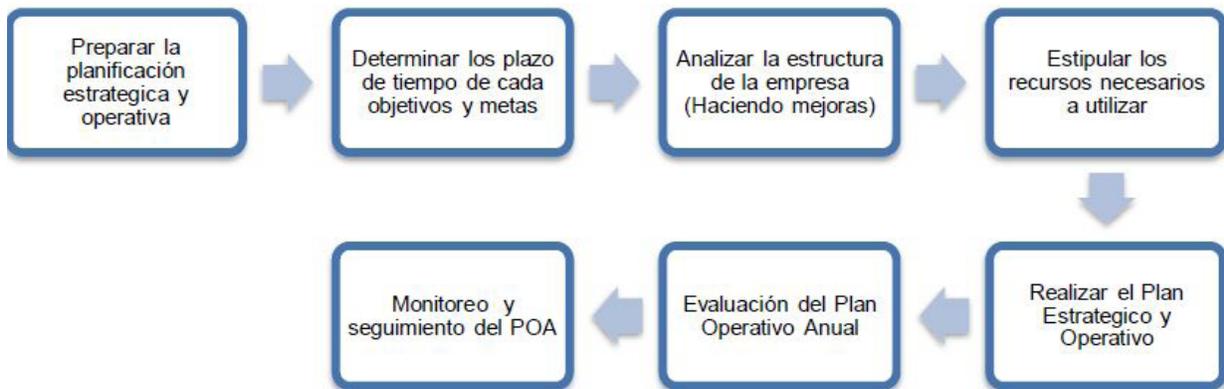
En "Las Limas S.A" el departamento administrativo está dividida en seis áreas, tales como Gerencia de finanzas, Gerencia de RRHH, Gerencia de producción, Gerencia de Mantenimiento, Gerencia de IB, IT, y Logística, las cuales están bajo la dirección de un gerente general, de igual manera cada área cuenta con un gerente independiente que se encarga del manejo de cada una.

El proceso administrativo del área de Recursos Humanos de la Empresa "Las Limas S. A", está dirigido por la gerente de Recursos Humanos, y se trabaja con las etapas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

A partir de instrumentos aplicados se encontraron resultados relevantes en cuanto a las etapas de los procesos administrativos dentro de la empresa.

1) La Planeación

Gráfico N° 1 Flujo de proceso de planeación del área de Recursos Humanos



(Las Limas , 2019)

El área de Recursos Humanos desarrolla dos planes: un plan estratégico, que precisa el desarrollo y planificación del personal, donde se plantean los objetivos para marcar una dirección y convertirlos en acción. Para elaborar y ejecutar este plan es de suma importancia la participación de los empleados porque los hace sentir útiles y valiosos para la empresa, se descubren las debilidades y fortalezas de la empresa en un periodo y se recomienda mejoras, para que el próximo año se cumplan con las metas planteadas.

En el plan operativo se plantea la administración de personal, gestión de los recursos humanos, procesos de información y cumplimiento de leyes. En este plan se definen sus puestos, ocupaciones

y responsabilidades de cada colaborador del área de Recursos Humanos, los perfiles asociados a cada puesto de trabajo, políticas de reclutamiento y contratación, sistema de retribución, motivación del personal, canales de comunicación, entre otros.

“La empresa cuenta con un plan de desarrollo interno del área de Recursos Humanos, como una estrategia clave para la eficiencia y eficacia de cada empleado del área. Donde se define las funciones, tareas y responsabilidades de cada colaborador del área de Recursos Humanos, los perfiles asociados a cada puesto de trabajo, políticas de reclutamiento y contratación, sistema de retribución, motivación del personal, canales de comunicación, entre otros”. (Palermo, Entrevista a Gerente del area de Recursos Humanos, 2019)

La metodología del Plan Operativo Anual: lo primero es analizar los resultados del plan del año anterior para valorar los logros y dificultades y así seguir trabajando en la mejora de los puntos que no se pudieron cumplir en su totalidad, y en las nuevas inclusiones de objetivos. Seguido se trazan los nuevos objetivos y se determina el plazo de cada meta y los recursos que se necesitan en cada una para lograr obtener los resultados por medio de un sistema estadístico y una ficha de evaluación.

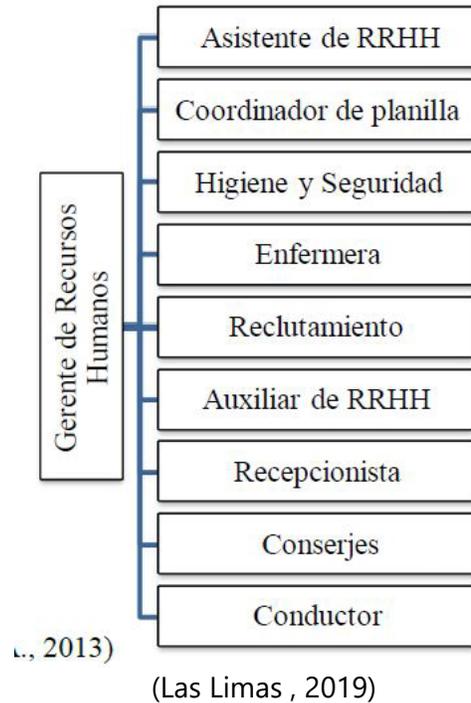
Todo el plan estratégico, como el plan operativo son importantes para conocer hacia donde se está trabajando y conociendo como deberá desarrollarse cada proyecto. Todos los planes de la empresa deben estar coordinados y ser coherentes entre sí. La Empresa “Las Limas, S.A” realiza su plan estratégico visionado para un periodo de tres años, pero, realizando mejoras cada año, tomando en cuenta las evaluaciones anuales que se hacen a los puntos que abarca este plan. El plan operativo es realizado cada año por que estipula los presupuestos para cada área porque los gastos son variantes. Los objetivos a alcanzar se realizan a corto plazo porque la empresa tiene una política de mejora continua.

El área de Recursos Humanos cuenta con un presupuesto anual para poder cumplir el plan del área que elabora la gerente del área y es autorizado por la junta directiva de manera que los gastos no seas muy costoso. En el plan estratégico de la Empresa “Las Limas, S.A” se incorporan todos los recursos a utilizar de materiales de oficina, tecnología y presupuesto, los cambios de sistemas y mantenimientos de estos, atenciones a visitas y clientes, actividades de día festivos, gastos de transporte de la empresa, gastos de alimentación del área, gastos de materiales para las nuevas contrataciones, capacitaciones y compras de materiales de higiene y seguridad.

Los gerentes de la empresa “Las Limas, S.A” le dan seguimiento a su plan por medio de las evaluaciones semestrales, para alcanzar cada meta propuesta en caso de que no se haya llegado, buscar tácticas para cumplir con los objetivos, haciendo mejoras a los procesos administrativos sin salirse del enfoque de la meta establecida.

2) La Organización

Gráfico N° 2 Organigrama del Área de Recursos Humanos de la Empresa "Las Limas" S.A.



El área de Recursos Humanos está organizada de manera jerárquica, el gerente del área toma las decisiones importantes que sus subordinados deben cumplir. El flujo de cada puesto va enlazado uno con el otro, por ello debe haber una fluida comunicación, la organización del puesto está determinado por el organigrama en nivel jerárquico. En las áreas se encuentra un jefe inmediato que debe abogar por cumplir los objetivos de sus áreas y encontrar soluciones a los problemas que surgen.

En la Empresa "Las Limas, S.A" la relación comunicativa entre las áreas es fluida, sin embargo, entre los puestos del área de Recursos Humanos es diferente. El principal problema de que el ambiente laboral sea negativo es por la falta de comunicación dentro del área de Recursos Humanos, este problema se da porque no se sigue el proceso de planeación como debe de ser, de igual manera las tareas no se realizan en el orden que ya se ha estipulado en los cronogramas debido al recargo de tareas.

La comunicación que implementa el área de Recursos Humanos con las demás áreas es fluida y constante ya que las demás áreas deben de brindar informes, faltas, inquietudes, funciones de los operarios, reportes de llamados de atención, informes de necesidad de contratación, solicitudes de equipos nuevos. La comunicación que se emplea entre Recursos Humanos y las demás áreas se lleva de manera tecnológica o verbal.

Debe haber una fluida comunicación para que beneficie al flujo de puesto lo cual va enlazado uno con otros, en cuanto a la organización del puesto está determinado por el organigrama en

nivel jerárquico. En las áreas se encuentra un jefe inmediato el cual debe abogar para encontrar solución a los problemas y dudas, se le entrega los informes diarios y se le muestra los resultados del día para lograr ser revisado y evaluado.

3) La Integración de Recursos Humanos

En la Empresa "Las Limas S. A." la gestión de los procesos de integración de Recursos Humanos es llevada a cabo por la encargada de Reclutamiento y la gerente del área a través del análisis de puesto, el reclutamiento, la selección, la contratación de personal e inducción.

Estos procesos de integración se llevan a cabo de manera estratégica para lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa, en los cuales se trata de llevar un método fijo para el pago de planilla, se capacita al personal cada seis meses, la inducción es llevada a cabo a través de un plan específico.

Gráfico N°3 Proceso de Integración de Recursos Humanos en la Empresa Las Limas S.A.



(Las Limas S. A., 2019)

Por reclutamiento se define el reunir el mayor número de personas o prospectos a un puesto de trabajo, en si reclutamiento es una convocatoria, es un llamado que la empresa hace al mercado de trabajo a integrarse a su organización. (Siliézar , 2011)

El proceso de reclutamiento cumple un papel muy importante porque se dan todas las contrataciones del personal. En este puesto se realizan las funciones de: publicar vacantes, realizar el proceso de selección de personal y reclutar a los mejores candidatos a puestos.

Cada área le indica a la encargada de Reclutamiento los perfiles de los puestos que necesita, cuanto personal requiere, el establecimiento del salario mínimo a pagar por el cargo y plazo para integrar ese personal a las vacantes. Con esta información realiza sus funciones de manera eficaz y logra un buen reclutamiento.

Para implementar una buena contratación de personal se llevan a cabo distintas pruebas sicométricas aplicadas a todos los aspirantes, los resultados permiten identificar al candidato más viable para desempeñarse en el puesto requerido.

Los salarios a pagar de las personas que son contratadas en la empresa son establecidos por el régimen de salarios por cada puesto y del sector de la empresa, de igual manera se toman en

cuenta las funciones que se realizan en cada puesto. Las prestaciones sociales son pagadas bajo lo establecido por la ley, por ejemplo, vacaciones, aguinaldo e indemnización.

Las bonificaciones se le pagan específicamente al área de producción (operarios, operarios calificados y supervisores) las cuales son las horas extras que cada trabajador hace, incentivos de domingo laborados, incentivo por ser supervisor de un área específica. Los demás puestos no se le pagan ya que tiene un salario más alto. (Las Limas S. A., 2013)

Otro elemento de la integración de recursos humanos es la capacitación al personal, la gerente del área de recursos humanos afirma que se dan capacitaciones al personal del área de manera constante para mejorar el desempeño de sus labores, y capacitaciones de higiene y seguridad para mantenerlo actualizado en temas relacionados a su puesto y actualización de las leyes. Los colaboradores de las áreas de producción son capacitados de manera más constante que el equipo administrativo. Sin embargo, los colaboradores del área de recursos humanos expresaron que sus capacitaciones son casi nulas, lo que provoca un estancamiento por la falta de actualización de métodos de trabajo.

4) La Dirección

La jerarquía en el área de recursos humano es equivalente a la responsabilidad de cada puesto. Y los niveles de comunicación que se necesitan tanto para realizar actividades como para resolver problemas. Las distribuciones de personal del área de recursos humanos son establecidas por la gerente, en el cual se estipula las funciones y actividades que debe realizar cada integrante y que puesto tendrá cada uno de acuerdo a su perfil, las responsabilidades que conlleva cada asignación, teniendo en cuenta los objetivos que se han trazado tanto para la empresa como para cada área ya sea administrativa u operaria.

Estos procesos de integración se llevan a cabo de manera estratégica y se trata de llevar un método fijo para el pago de planilla, se capacita al personal cada seis meses y la inducción se realiza con un plan específico.

Las actividades deben realizarse de manera ordenada según lo estipulado en los manuales de cada área, si las actividades no se realizan de manera ordenada se obtienen resultados negativos, esto provoca incumplimiento en los objetivos, tanto de la empresa en general como los de cada área y de las metas establecidas.

La coordinación de las actividades en el área de recursos humanos, no siempre se lleva a cabo porque surgen imprevistos, aunque se elaboran cronogramas de actividades de manera individual y de acuerdo al orden de importancia, hacen el mayor esfuerzo por cumplirlo, aun cuando surgen actividades imprevistas. Pero las actividades de cada integrante están mal coordinadas y distribuidas por puesto.

Para que puede haber una buena coordinación de actividades deben haber buenas relaciones interpersonales, un componente muy importante en el ambiente laboral, porque los colaboradores son el motor de la institución, la relación entre estos es crucial para el cumplimiento de los objetivos y metas. Las relaciones interpersonales están basadas en la buena comunicación y trato entre los colaboradores y su jefe inmediato.

La gerente del área de recursos humanos no está aplicando la motivación para obtener como resultado una buena dirección, lo cual hace que los colaboradores no se sientan motivados personalmente con su jefa, aun cuando esta asegura que lo hace. De igual manera se identificó que las áreas operativas son más motivadas que el área de Recursos Humanos, lo cual produce baja productividad y alcanzar las metas y objetivos propuestos se vuelve más difícil al no tener a los trabajadores motivados.

5) El Control

Los procesos de control son un conjunto de pasos, etapas o fases por medio de las cuales se aprovechan los recursos con los que cuenta la empresa, el control es la última etapa del proceso administrativo que se aplica. Esta etapa consiste en medir y corregir el desempeño de los colaboradores para asegurar que los objetivos planteados sean alcanzados de manera correcta.

El objetivo principal de esta etapa es velar que todo se haga conforme a lo plantado y organizado, según las indicaciones dadas, para así identificar los errores para corregirlos y evitar su repetición.

Los procesos de control de la Empresa inician desde la asignación de responsabilidades de cada puesto, integrados por supervisiones de los jefes de área hacia sus subordinados y por auditorías internas que evalúa el desempeño de las funciones de cada puesto. Se realizan supervisiones de las funciones de cada colaborador de la empresa, el gerente de cada área debe aplicar supervisión constante con sus subordinados para así monitorear que cumpla con sus funciones en tiempo y forma.

La gerente de Recursos Humanos de la empresa "Las Limas" aplica su supervisión tomando decisiones para resolver los problemas, dando indicaciones sobre las funciones, estableciendo estrategias de mejora para cada puesto y vigilando que las funciones se cumplan de acuerdo a lo establecido.

En la empresa "Las Limas" la evaluación al desempeño laboral lo aplica el área de Recursos Humanos a todas las áreas de la empresa, donde se mide el rendimiento laboral de cada colaborador, el cumplimiento del reglamento interno, logros y dificultades de cada colaborador, proceso de realización de las tareas. Luego con los resultados se dan recomendaciones para perfeccionar las actividades realizadas por cada puesto.

De acuerdo al formato de evaluación al desempeño propio de la empresa se valoran los siguientes aspectos:

- Responsabilidad.
- Puntualidad en los procesos.
- Eficiencia en las labores.
- Habilidad en los procesos.
- Comunicación entre los puestos.
- Utilización de recursos.
- Calidad en los trabajos.
- Conocimiento del trabajo.
- Compromiso institucional.
- Relaciones interpersonales.
- Iniciativa.
- Confiabilidad de procesos ejecutados.
- Trabajo en equipo.
- Atención a los colaboradores.

Para definir estrategias que ayuden a la mejora de los procesos administrativos dentro del área de recursos humanos de la empresa, se determinaron las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, considerando los hallazgos encontrados durante todo el proceso de la investigación.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento profesional • Personal administrativo calificado • Estructura organizativa completa • Beneficios adicionales a ley. • Buen control de las actividades. • Supervisión eficiente de las funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas propios de la empresa independiente de otras sedes. • Reclutamiento interno.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas antiguas de reclutamiento. • Comunicación deficiente entre jefe y subordinado. • Falta de planificación. • Rotación del personal. • Falta de comunicación. • Falta de motivación. • Clima laboral inadecuado. • Jornadas cargadas. • Reconocimiento nulo de horas extras. • Falta de capacitación. • Dificultad de retener al personal calificado ante mejores ofertas. • Dependencia de las demás áreas para el cumplimiento de las tareas. • Descontrol de los procesos a nivel de toda la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones para encontrar personal calificado en el mercado laboral. • La oferta de la competencia en base a las mejores condiciones y políticas salariales • Deficiencia en la comunicación con las instituciones relacionadas con el área de Recursos Humanos.

Estrategias para fortalecer el área de Recursos Humanos

ESTRATEGIA 1: CLIMA LABORAL

Objetivo: Brindar un adecuado clima laboral para un mejor desempeño dentro del área de Recursos Humanos

Actividades

- Escuchar y valorar las dudas e ideas de los colaboradores.
- Reuniones periódicas (grupo focal)
- Consenso de las reuniones del área, donde los trabajadores expresen su opinión de cómo se lleva acabo los procesos administrativos y las soluciones que se le puede dar a las dificultades.
- Fomento del respeto entre los colaboradores, por medio de charlas que motiven la importancia del trabajo en equipo.
- Ambientación colectiva del espacio de trabajo, involucrando los gustos de cada colaborador, pero sin desviarse del cuidado de la imagen de la empresa (Adornos en la pared con imágenes creativas e inspiradoras).
- Actividades recreativas fuera de la oficina para alegrar a los integrantes del área.

ESTRATEGIA 2: RELACIONES INTERPERSONALES

Objetivo: Mejorar las relaciones interpersonales mediante un proceso de capacitación y talleres de reflexión con el personal del Área.

Actividades

- Contratación de personal especializado en los temas a capacitar
- Diseño de un programa de capacitación que abarque las siguientes temáticas: crecimiento laboral, liderazgo, relaciones interpersonales, mobbing (Abuso laboral), ética y sigilo laboral.
- Implementación de talleres o sesiones reflexivas con el personal del Área
- Contratación de personal especializado para el tratamiento psicológico, en caso de requerirlo.
- Dinámicas donde los trabajadores desarrollen sus habilidades y expresen sus inconformidades; como juegos de destrezas.

ESTRATEGIA 3: MOTIVACIÓN AL PERSONAL

Objetivo: Lograr la satisfacción en el área de trabajo.

Actividades

- Premiación de los logros en el trabajo.
- Convivencias periódicas con todos los integrantes del área (Al menos cada tres meses).
- Regalos en días festivos como: día de la madre, del padre, del trabajador, de la mujer, entre otros.

- Tomarlos en cuenta a los colaboradores en las celebraciones de efemérides que realiza la empresa.
- Organización mensual de charlas motivacionales, donde los trabajadores se sienta comprendido con su jefe.
- Cursos de formación profesional para todos los colaboradores (cursos de inglés, técnicos o cursos en base a su puesto, maestrías y doctorados).
- Motivación emocional hacia los subordinados por parte de la gerente, en situaciones de estrés sobre todo en temporada alta.
- Otorgamiento de reconocimientos por el buen desempeño.
- Aumentarle el salario a los trabajadores que se destaquen en sus labores diarias.
- A los empleados con mejor desempeño laboral tomarlos en cuenta para nuevas vacantes o ascenderlos a puestos mejores.
- Brindar charlas motivacionales para evitar la rotación de personal.

ESTRATEGIA 4: MEJORA DEL FLUJO DE PUESTO DE TRABAJO

Objetivo: Tener una mejor organización en el puesto de trabajo para una distribución adecuada de las actividades para cada trabajador.

Actividades

- Supervisión constante del trabajo de los colaboradores
- Distribución de las actividades de acuerdo al puesto de trabajo.
- Respeto a las actividades que tiene asignada cada trabajador del área.
- Traslado de la información en tiempo y forma.
- Respeto de los tiempos establecidos para cada actividad.
- Respeto de los horarios de descanso.
- Implemento de una tabla de tarea grupal.
- Incremento del personal del área de Recursos Humanos.

ESTRATEGIA 5: ESTABILIDAD LABORAL

Objetivo: Evitar la salida del personal hacia otras empresas y Disminución de la rotación.

Actividades

- Establecimiento de metas de desempeño laboral para recompensar a los colaboradores que alcancen un rendimiento sobre estimado.
- Distribución de las actividades según el plan estratégico.
- Empatía y motivación emocional hacia los colaboradores.
- Mejoramiento del trato hacia los colaboradores.
- Distribución de manera equitativa de la jornada laboral semanal.
- Incremento y mejora de los beneficios al personal, como: mejores remuneraciones salariales, bonos alimenticios y pago de horas extras.

ESTRATEGIA 6: COMUNICACIÓN.

Objetivo: Mejorar la comunicación entre colaboradores

Actividades

- Estableciendo actividades que impliquen la convivencia para mejorar la actitud entre los compañeros.
- Implementación de charlas para el mejoramiento de comunicación.
- Disposición a escuchar cada una de las inquietudes y sugerencias de los colaboradores.
- Tomar en cuenta las opiniones de los integrantes del área.
- Brindar información actualizada y necesaria entre las diferentes áreas.
- Creación de cronogramas de tareas para la fluida comunicación entre las áreas y evitar la saturación de trabajo.
- Implemento de charlas motivacionales para todos los colaboradores de la empresa enfocada en: trabajo en equipo, sigilo laboral y estrategias de comunicación.

CONCLUSIONES

El proceso administrativo en la Empresa "Las Limas S.A" en el área de Recursos Humanos lleva a cabo cada uno de los pasos a seguir que son: planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Aunque esto no indica que los procedimientos sean aplicados de manera correcta.

En el proceso de planeación se precisan las metas y objetivos correspondientes a cada área para así marcar una dirección y que cumplir. Todos los planes de la empresa deben estar debidamente coordinados, poseer bases firmes para lograr su cumplimiento. En la planeación, el rol que juegan los colaboradores es de suma importancia, la interacción entre cada uno de ellos permite identificar las debilidades y fortalezas que presentan en el cumplimiento de los objetivos trazados.

El área de Recursos Humanos cuenta con una buena estructura organizativa, en el manual de funciones cada puesto tiene asignada sus labores de acuerdo al cargo correspondiente, pero estos no son implementados de manera correcta se ve reflejado en el realización de sus tareas.

Las actividades del proceso de integración de personal, son realizadas de manera correcta sin embargo las estrategias de reclutamiento que utilizan son obsoletas, esto es evidente en las pruebas psicométricas que se les aplica a los aspirantes de una nueva vacante.

La gerente no implementa la realización de capacitaciones, ni motivación a su subordinados, trayendo como consecuencia desinterés laboral, frustración en los colaboradores y deficiencia en las labores. La motivación es nula y esto afecta notoriamente a los colaboradores que realizan sus actividades bajo presión.

En esta área no se implementa correctamente la dirección ya que se imponen decisiones y no se toma en cuenta la opinión de los colaboradores en la toma de decisión para resolver los problemas y encontrar soluciones más viables a las dificultades encontradas.

En el área de Recursos Humanos, el control se da por medio de la supervisión de las actividades, y en la evaluación del desempeño laboral se da a conocer los errores cometidos para evitar desviación de los objetivos planteados.

Se concluye que, como estrategias primordiales para el buen cumplimiento de los procesos administrativos del área de Recursos Humanos, deben de implementar capacitaciones al área para que los colaboradores puedan desempeñarse de manera eficiente y eficaz, se debe realizar actividades recreativas y motivaciones salariales para que los trabajadores se sienta satisfechos, mejorar en la distribución de las tareas y mayor interacción entre los colaboradores, de esta manera se lograra el mejoramiento continuo del proceso administrativo del área.

BIBLIOGRAFÍA

- Blandez Ricalde , M. G. (2014). *Proceso Administrativo*. Estado de México, México: Editorial Digital UNID.
- DeloitteTouche Tohmatsu Limited. (19 de Abril de 2018). *Deloitte Consulting*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/strategy-operations/articles/gestion-rrhh-en-latinoamerica.html>
- García Echeverría , S. (1994). *Introducción a la Economía de la Empresa*. Madrid, España.: Ediciones Díaz de Santos, S.A. Obtenido de <https://bit.ly/3f1XIRg>
- Las Limas . (2019). *Planeación de la empresa*. Empresa "Las Limas S.A.", Estelí, Nicaragua.
- Las Limas S. A. (21 de Febrero de 2013). Datos Generales de la Empresa "Las Limas S, A.". *Datos Generales de la Empresa "Las Limas S, A."*. Estelí, Nicaragua.
- Limas, L. (2019). *Evaluación al desempeño laboral*. Estelí, Nicaragua.
- Palermo, I. (08 de Octubre de 2019). Entrevista a Gerente del área de Recursos Humanos. (S. Herrera, Entrevistador)
- Riquelme, M. (19 de Marzo de 2019). *Web y Empresas*. Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>
- Rodríguez, J. (2014). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. España: Ediciones Thompson.
- Siliézar , M. A. (2011). *Técnicas de Reclutamiento y Selección de Personal*. España: MS.

ANEXOS

Anexo N° 1 FORMATO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM-ESTELI

Entrevista dirigida al Gerente del área de Recursos Humanos de la Empresa Las Limas S. A.

Objetivo: Conocer a profundidad los procesos administrativos del área de Recursos Humanos con respecto a su Planificación, organización, dirección, control y Recursos Humanos.

Fecha: ___/___/___

I. Datos generales.

Nombre:

Cargo:

Años de laborar:

II. Planeación.

1. ¿En la empresa se cuenta con un plan de desarrollo de talento humano?
2. ¿Cuáles son las funciones que tiene su departamento?
3. ¿Cómo se planifica en el área de Recursos Humano?
4. ¿Cómo se definen y controlan los manuales de procedimiento para cada cargo?
5. ¿Cómo se garantiza que los trabajadores realicen eficazmente su trabajo?
6. ¿Cuáles son los procedimientos estratégicos que usan para tener un área eficiente?
7. ¿Cómo se controlan y evalúan los planes del departamento?

III. Organización.

1. ¿Cuál es el sistema para evaluar el desempeño de los empleados?
2. ¿Cuáles son las limitantes que se presentan en el departamento de recursos humanos?
3. ¿Cómo está organizada el área de recursos humanos?
4. ¿Cómo se organizan las actividades laborales del departamento de recursos humanos?
5. ¿Cuáles son las limitantes organizativas de su departamento?
6. ¿Cuáles son las causas del incumplimiento de las tareas?
7. ¿Qué acciones recomienda para mejorar la organización?

IV. Dirección.

1. ¿De qué manera se dirigen las actividades laborales en su departamento?
2. ¿Cómo es la comunicación entre los colaboradores del área de Recursos Humanos?
3. ¿Qué herramientas utilizan para garantizar la eficiencia del personal a su cargo?
4. ¿Cómo describiría la coordinación de los colaboradores en las tareas compartidas?
5. Describa los niveles de dirección de su departamento en relación con el resto de departamentos de la empresa
6. ¿Cómo se establecen los niveles de responsabilidad y autoridad en el área?
7. ¿Cómo se garantiza el cumplimiento de los objetivos del área?
8. ¿Qué hace para llevar a cabo un buen liderazgo con el personal?
9. ¿Qué aspectos deben mejorar para la distribución y control de las tareas?

V. Control.

1. ¿Cuáles son las normas de control administrativo que se implementan en su departamento?
2. ¿Cómo logra la comunicación efectiva entre colaboradores del área de recursos humanos?
3. ¿Qué debilidades se presentan al controlar las funciones de planeación, organización, dirección y control?
4. ¿Cómo es la coordinación y manejo de las actividades de sus subordinados?
5. ¿Cómo considera que es el trabajo en equipo de sus colaboradores?

VI. Recursos humanos.

1. ¿Cómo se define su ambiente laboral?
2. ¿Cómo administra el buen desempeño de los colaboradores de este departamento?
3. ¿Cómo demuestran los colaboradores del departamento de recursos humanos que se encuentran satisfechos con las funciones que cumple?
4. ¿Cómo considera que es el trabajo en equipo en su departamento y la empresa?
5. ¿De qué manera se involucra como jefe de área en los conflictos internos de los colaboradores?
6. ¿Cómo se involucra su departamento en la selección y contratación de personal?
7. ¿Cómo se involucra en el control y evaluación del personal de la empresa?
8. ¿Qué aspectos mejoraría el ambiente laboral?
9. ¿De qué manera ejerce la motivación dentro del área?

VII. Valoraciones y sugerencias

1. ¿Qué fortalezas encuentran en el área de Recursos Humanos?
2. ¿Qué oportunidades tiene el área de Recursos Humanos?
3. ¿Qué debilidades tiene el área de Recursos Humanos?
4. ¿Qué amenazas encuentra en el área de Recursos Humanos?
5. ¿Cómo se puede mejorar el proceso administrativo del área de recursos humanos?
6. ¿De qué manera se toma en cuenta a los empleados para las mejoras del ambiente laboral?

Anexo 2. FOTOGRAFÍAS DE LA EMPRESA LAS LIMAS S.A.

Vista aérea de la Empresa



Vista aérea oficinas de la Empresa



Oficinas del Área de Recursos Humanos

