

MÁSTER UNIVERSITARIO EN PSICOLOGÍA DEL TRABAJO, DE LAS ORGANIZACIONES Y EN RECURSOS HUMANOS



TEMA:

Estudio de Selección de Personal para la constructora EOA + ARQUITECTOS

ESTUDIANTE:

Ordóñez Alvarado Andrea del Carmen

TUTOR:

Miguel Ángel Nadal Martínez

CURSO ACADÉMICO 2017-2018

RESUMEN

El presente trabajo de investigación parte con la contextualización de la constructora EOA + ARQUITECTOS ubicada en la ciudad de Loja, empresa que ha ido creciendo a lo largo del tiempo y en la cual se ha identificado la necesidad de crear cuatro puestos de trabajo (Coordinador del Equipo de Diseño, Interiorista, Residente de Obra, Asistente de Gerencia), debido a la carga laboral que existe para los actuales trabajadores de la constructora. Seguidamente mediante un diseño de investigación observacional y descriptivo se desarrolla un estudio de selección de personal para la constructora antes mencionada y se presenta una propuesta de selección compuesta por tres fases: fases previas, fases centrales y fases finales.

Seguidamente se exponen los resultados esperados con la realización de la presente propuesta para luego describir de forma detallada como se adquirieron las diferentes competencias del master en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos. Las competencias están divididas en nueve grandes grupos, además fueron evaluadas desde dos momentos importantes para un estudiante como es el inicio del master y el término del mismo, y se utilizó una escala del 1 al 4 para su evaluación. Por último se establecieron las conclusiones finales.

ABSTRACT

This research work starts with the contextualization of the construction company EOA + ARQUITECTOS located in the city of Loja, a company that has grown over time and in which the need to create four jobs has been identified (Coordinator of the Design Team, Interior Designer, Construction Resident, Management Assistant), due to the workload that exists for the current construction workers. Next, through an observational and descriptive research design, a personnel selection study for the aforementioned construction company is carried out and a selection proposal is presented, consisting of three phases: previous phases, central phases and final phases.

Next, the expected results are exposed with the realization of the present proposal and then describe in detail how the different competences of the master in Psychology of Work, Organizations and Human Resources were acquired. The competitions are divided into nine large groups, in addition they were evaluated from two moments for a student amounts as the beginning of the master and the term thereof, and used a scale of 1 to 4 for evaluation. Finally, the final conclusions are established.

PALABRAS CLAVE Y KEYWORDS.

Análisis y Descripción de Puesto de Trabajo, Reclutamiento y Selección de personal, Constructora EOA + ARQUITECTOS.

ÍNDICE

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
1. INTRODUCCIÓN	5
2. OBJETIVOS	10
2.1 OBJETIVO GENERAL	10
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
3. METODOLOGÍA	10
3.1 MÉTODO	10
3.2 PROCEDIMIENTO	19
3.3 TEMPORALIZACIÓN	22
4. RESULTADOS ESPERADOS	23
5. COMPETENCIAS ADQUIRIDAS DURANTE EL CURSADO DE LAS ASIGNATURAS DEL MÁSTER CON APLICACIÓN AL TEMA DEL TFM	24
6. ANÁLISIS DE LAS POSIBLES TRANSFERENCIAS DE LOS CONOCIMIENTOS AL ÁMBITO PROFESIONAL Y EN CONCRETO AL CASO DEL TFM	33
7. PRESUPUESTO	34
8. CONCLUSIONES FINALES	35
9. REFERENCIAS	36
ANEXOS	38

1. INTRODUCCIÓN

La provincia de Loja, se encuentra ubicada al sur de la República del Ecuador, en el valle de Cuxibamba, tiene una extensión de 1883 km², su clima es templado – ecuatorial, sub húmedo, y cuenta con 214.000 habitantes según lo informo el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) en su último censo realizado en el 2010, llamada desde siempre “Cuna del arte, las letras y la música”, gracias al valioso aporte que en esos ámbitos ha dejado al país y porque no decirlo al mundo. Es en esta ciudad donde nace la constructora EOA + ARQUITECTOS.

Edgar Ordóñez Alvarado arquitecto por la Universidad Técnica Particular de Loja, quien con experiencia de 5 años en diversas entidades de la ciudad funda en el año 2010 EOA + ARQUITECTOS, centrando su práctica profesional en la planificación arquitectónica.

El equipo de EOA + ARQUITECTOS, es un estudio que brinda servicios integrales de consultoría, diseño y construcción de obras. Su trabajo se realiza de forma paralela entre arquitectos, ingenieros y consultores de apoyo, porque creen en la práctica abierta y colectiva, caracterizada por una personalizada atención al cliente. Valores como ética, responsabilidad, compromiso y honestidad se han convertido en la filosofía del estudio permitiendo su aceptación y consolidación en el mercado local y nacional en tan solo 8 años.

Al ser la arquitectura un escenario para la vida, EOA + ARQUITECTOS es consciente de que su accionar será parte del entorno y de la ciudad, por lo que sus propuestas buscan consolidarse como testimonio construido de la sociedad. Por eso en cada etapa de la planificación durante el proceso constructivo buscan la calidad espacial y constructiva de sus proyectos.

En la actualidad el equipo está conformado por Edgar Ordóñez, Ángel Jara, Jorge Cango y Carlo Paladines y de un grupo de consultores en las ingenierías, son los encargados de interpretar las necesidades del cliente, considerando los principios

establecidos por la BauHaus y del arquitecto alemán Mies Van Der Rohe, desarrollando propuestas arquitectónicas funcionales, creativas y contemporáneas.

El target al cual está dirigido los servicios profesionales que ofrece EOA + ARQUITECTOS se ha enmarcado en los siguientes segmentos: empresa privada, organizaciones sin fines de lucro (iglesia), estrato medio y alto de la sociedad ecuatoriana. 15 proyectos al año realiza aproximadamente la empresa, los cuales se dividen en dos grupos: Planificación Arquitectónica que contempla: arquitectura de alojamiento, arquitectura comercial, arquitectura para la salud, arquitectura religiosa y arquitectura residencial, y segundo Dirección Técnica y Administración de obra. Véase anexo 1

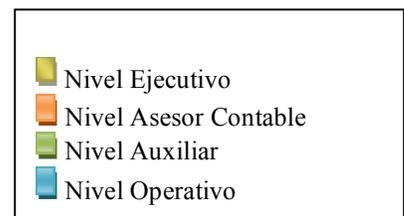
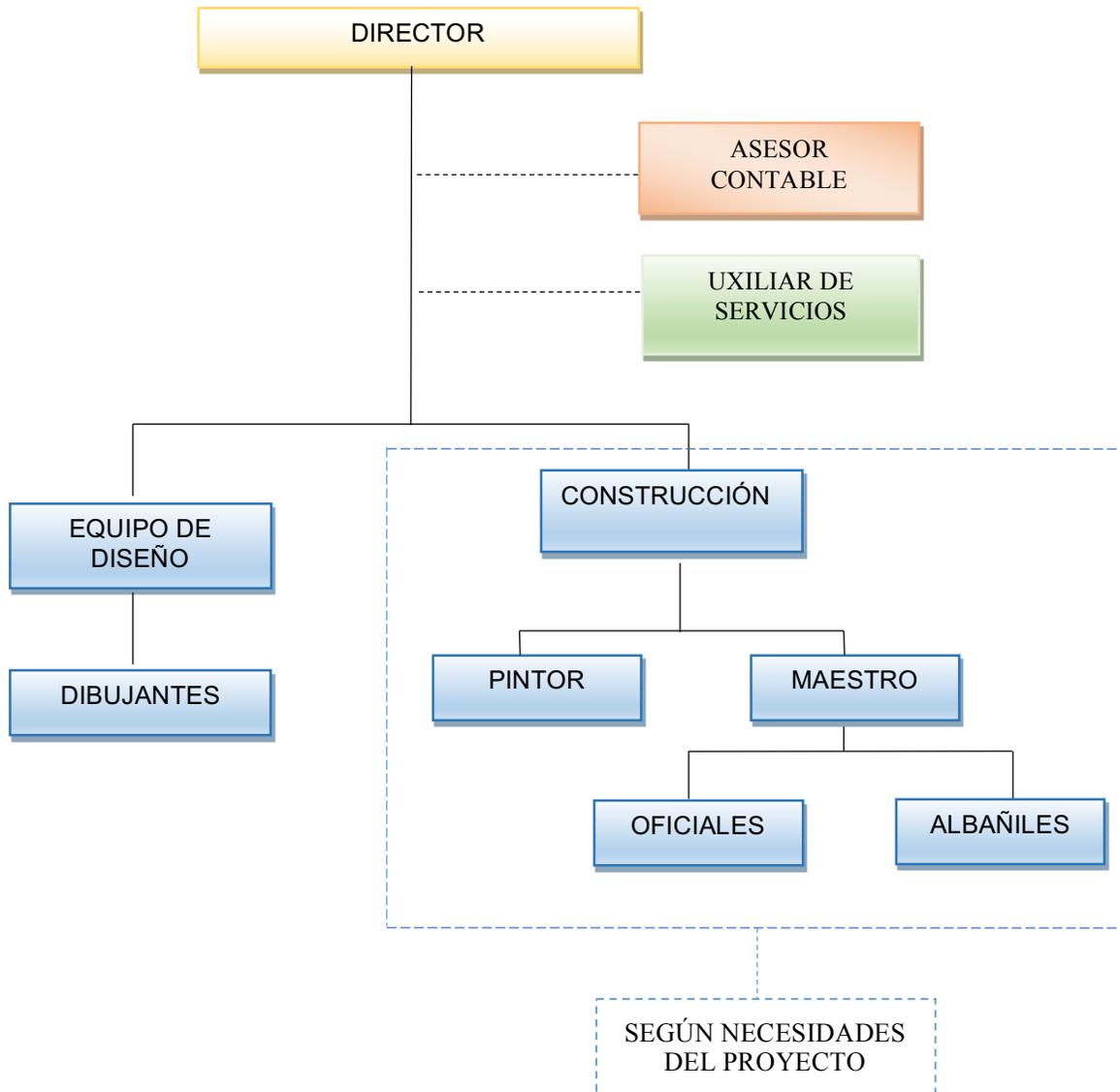
El costo medio de un proyecto en EOA + ARQUITECTOS es de \$ 46.552,50 y cuenta con una facturación anual de 30.588,81 según el informe de ingresos y egresos del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017. Véase anexo 2

A la hora de plasmar los diferentes diseños la empresa utiliza los siguientes programas como: Autodesk Autocad (dibujo digital de planos), Google SketchUp (modelado 3D, estudio de espacios interiores y fachadas), Autodesk 3DS Max/Vray (modelado 3D: renderizado de modelos 3D con acabado fotorealista), Autodesk Revit (digitalización de planos de proyectos con mayor grado de complejidad), Adobe Photoshop (retoque de imágenes renderizadas) y Lumion (recorridos Virtuales, videos de proyectos arquitectónicos y urbanos).

Actualmente la empresa está conformada por 6 personas que ocupan los siguientes cargos: Director (Arq. Edgar Ordóñez Alvarado), Equipo de Diseño (Arq. Ángel Jara Roa y Arq. Jorge Cago Cabrera), Dibujante (Sr. Carlo Paladines Renteria), Contador (Dra. Patricia Renteria Betancourt), Servicios Generales (Sra. Elena Gualan). Debido a la expansión de la empresa y a los diferentes problemas que se están presentando como: falta de liderazgo, orientación y delegación de actividades entre los miembros del equipo de diseño, son tan solo unos de los principales inconvenientes presentados por los que se ha creído conveniente crear el puesto de Coordinador del Equipo de Diseño, por otro lado la sobre carga de trabajo que sufre el director de la constructora son de las razones más

poderosas para crear los puesto de interiorista y residente de obra, cargos que en la actualidad recaen en el director, por último, la falta de apoyo en temas administrativos para el director, organización de documentos, atención a proveedores, cliente, visitantes, etc., son algunos de los principales problemas detectados por los que la constructora requiere de la creación del puesto de Asistente de Gerencia.

El organigrama estructural de la empresa se lo muestra a continuación, en el cual se puede además notar los diferentes niveles administrativos.

Organigrama Estructural de la empresa EOA+ARQUITECTOS

La selección de personal es un proceso mediante el cual las organizaciones deciden cuál de los aspirantes a un determinado puesto es el más apto para desempeñarlo. Dicho de otra manera, la selección de personal es un proceso de toma de decisión sobre el ajuste de los candidatos a los puestos ofertados (Salgado & Moscoso, 2008). Como disciplina tiene sus comienzos, hace ya más de cien años, Thorndike planteó en los años 50 un modelo clásico. Modelo que parte del paradigma de la predicción y plantea que un proceso de selección debe cubrir las siguientes fases: análisis del puesto vacante, la elección de los criterios a predecir (es decir ¿Qué se espera del empleado?), la elección de los predictores (¿Qué se va a evaluar?), el diseño y pase de pruebas e instrumentos de selección y la validación del proceso (Osca, 2006). Todo esto con el fin de crear un equipo competitivo y que aporte valor a la organización, por ello debe ser considerada la selección de personal como una parte importante dentro de cualquier estrategia empresarial.

Ante ello se considera relevante que los responsables de la contratación de personal, realicen decisiones acertadas a la hora de seleccionar a sus nuevos colaboradores y así lograr minimizar el impacto de una selección inadecuada (Gan & Jaume, Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de las Personas en las Organizaciones, 2008). Se podría decir que los problemas que se presentan en una organización se derivan de la mala selección de personal. Cerca del 90% de los fallos en la contratación de personal se producen al no hacer un buen proceso de selección y no definir con eficacia las competencias personales o técnicas de los candidatos que se buscan (Barcelo, 2016), entonces para que un proceso de selección puede ser llevado a cabo de la mejor manera es necesario identificar cuáles son las características que debe tener cada puesto de trabajo, además en este proceso es necesario justificar si los aspirantes cuentan con las competencias necesarias para desempeñarse en el puesto de trabajo.

Por ello es fundamental para las organizaciones elegir de modo correcto las herramientas que van a ser empleadas en sus procesos de selección, pues de ello dependerá tanto el éxito del procesos de selección diseñado (Salgado & Moscoso, 2008).

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

- Realizar un proceso de selección eficaz de los puestos de trabajo: coordinador de equipo de diseño, interiorista, residente de obra y asistente de gerencia.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el análisis y la descripción de los puestos de trabajo identificados como necesarios en la empresa.
- Identificar y puntualizar las competencias de los puestos de: coordinador de equipo de diseño, interiorista, residente de obra y asistente de gerencia.
- Aplicar las técnicas más adecuadas para detectar a los candidatos/as más idóneos/as al puesto de trabajo.

3. METODOLOGÍA

3.1 MÉTODO

Análisis y Descripción del Puesto de Trabajo

El análisis y la descripción del puesto de trabajo es una metodología elemental que constituye el primer paso del proceso de reclutamiento y del proceso de selección en sí. Este instrumento trata de hacer una descripción sistemática del trabajo que realizan los/as empleados/as en un puesto específico (Carrasco, 2009). Este proceso consta de dos fases:

1. El análisis de puestos de trabajo (APT), que se refiere al puesto como unidad de gestión del trabajo, es decir, las tareas básicas e inherentes del puesto.
2. La descripción del puesto de trabajo (DPT), donde se exponen, en detalle y de forma ordenada, los hitos fundamentales sobre los deberes y responsabilidades del puesto.

Estos dos procesos finalizan en un documento denominado Descripción de Puestos, que recoge la información extraída en las fases anteriores y que refleja el contenido del puesto, así como sus responsabilidades, competencias, requisitos y deberes (Carrasco, 2009). En base a lo expuesto a continuación se exponen el análisis y descripción de los cuatro puestos de trabajo que requiere la constructora EOA + ARQUITECTOS los cuales son: coordinador de equipo de diseño, interiorista, residente de obra y asistente de gerencia.

Para la elaboración de las competencias descritas en las tablas No.1, No. 2, No.3 y No.4 se las clasifico en tres tipos: 1) Competencias Corporativas, son aquellas que se exigen a la totalidad de la plantilla y que responden a la misión, cultura y valores organizacionales; 2) Competencias Funcionales, aquellas que son propias de las actividades que se realizan dentro de la organización; 3) Competencias Técnicas, que son las específicas de la función que el/la trabajador/a va a desempeñar en el puesto (Gan & Trigine, 2008).

Tabla No.1: Descripción del Puesto de Trabajo de Coordinador de Equipo de Diseño

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
• Nombre del Puesto:	Coordinador de Equipo de Diseño
• Titular del Puesto:	
• Departamento:	Diseño
• Superior Jerárquico Inmediato:	Gerente General
• Depende de:	Gerente General
• Subordinados:	Equipo de Diseño, Dibujante
• No. de Plazas:	1
• Horario:	Lunes a viernes de 8:00 a 12:00 y de 14:00 a 18:00
2. DEFINICIÓN DEL PUESTO	
Es el encargado de la gestión del departamento de diseño, dirige y coordina los proyectos y el capital humano.	
3. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar proyectos, planos arquitectónicos de acuerdo a especificaciones. • Organizar el tiempo para la ejecución de proyectos. • Revisión de proyectos y dibujo 2D y 3D. • Distribución de actividades entre los miembros de su equipo de trabajo. • Inspeccionar el trabajo del equipo de diseño para comprobar el cumplimiento de normas y procedimientos. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Planear proyectos de obras • Supervisar al equipo de diseño en el desarrollo de sus trabajos. • Evaluar el desempeño del personal bajo su responsabilidad. • Presentar informes a Gerencia de las actividades en proceso o concluidas. 				
4. PERFIL DEL PUESTO				
CARACTERÍSTICAS				
SEXO: Indiferente				
FORMACIÓN				
REGLADA: Estudios Superiores en Arquitectura.		COMPLEMENTARIA: Dominio en el manejo de programas informáticos (Autodesk Autocad, Google SketchUp, Autodesk 3DS Mas/Vray, Autodesk Revit, Adobe Photoshop, Lumion)		
EXPERIENCIA				
<ul style="list-style-type: none"> • Dos años como Arquitecto con Supervisión de Personal. • Cuatro años en labores como Arquitecto. 				
OTROS				
DISPONIBILIDAD: Inmediata		POSIBILIDAD PARA VIAJAR: Si		
VALORES				
<ul style="list-style-type: none"> • Ética • Responsabilidad • Compromiso • Honestidad • Puntualidad • Compromiso Institucional 				
ESFUERZO				
ESFUERZO FÍSICO: Mínimo		ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL: Cargo de Nivel Profesional, de complejidad considerable que exige esfuerzo mental y/o visual.		
CONDICIONES DE TRABAJO				
AMBIENTE DE TRABAJO: Normal		RIESGO DE TRABAJO: Regular		
5. COMPETENCIAS				
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Comunicación			x	
Trabajo en equipo			x	
Compromiso			x	
Iniciativa / Autonomía			x	
Dinamismo – Energía				x
COMPETENCIAS FUNCIONALES	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Trabajo en Equipo			x	
Solución de Problema			x	

Flexibilidad			x	
Manejar equipo y herramientas de arquitectura			x	
COMPETENCIAS TÉCNICAS	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Manejo de programas informáticos relacionados a la arquitectura			x	
Elaborar planos			x	
Planificación y programación de proyectos.			x	
Evaluación de proyectos			x	
Supervisión de personal			x	

Tabla No. 2: Descripción del Puesto De Trabajo de Interiorista

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
• Nombre del Puesto:	Interiorista
• Titular del Puesto:	
• Departamento:	Diseño
• Superior Jerárquico Inmediato:	Coordinación del equipo de diseño
• Depende de:	Gerente General
• Subordinados:	Ninguno
• No. de Plazas:	1
• Horario:	Lunes a viernes de 8:00 a 12:00 y de 14:00 a 18:00
2. DEFINICIÓN DEL PUESTO	
Encargado de planificar y diseñar espacios o entornos, buscando soluciones aptas al hábitat del individuo.	
3. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar proyectos capaces de adaptarse a la medida de cada usuario. • Proyectar espacios interiores con personalidad propia • Efectuar trabajos complementarios de diseño sobre planos previos • Seleccionar los materiales necesarios para el montaje de decorados y su correspondiente ambientación. • Supervisar la construcción de los elementos complementarios, previamente diseñados y confeccionar muestras para su correcta elaboración. 	
4. PERFIL DEL PUESTO	
CARACTERÍSTICAS	
SEXO: Indiferente	
FORMACIÓN	

REGLADA: Estudios Superiores relacionados a la construcción, interiorismo y decoración.	COMPLEMENTARIA: Dominio en el manejo de programas informáticos (Paquete office, Autodesk Autocad, Google SketchUp, Autodesk 3DS Mas/Vray, Autodesk Revit, Adobe Photoshop, Lumion)			
EXPERIENCIA				
<ul style="list-style-type: none"> • Dos años como Interiorista 				
OTROS				
DISPONIBILIDAD: Inmediata	POSIBILIDAD PARA VIAJAR: Si			
VALORES				
<ul style="list-style-type: none"> • Ética • Responsabilidad • Compromiso • Honestidad • Puntualidad • Compromiso Institucional 				
ESFUERZO				
ESFUERZO FÍSICO: Mínimo	ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL: Cargo de Nivel Profesional, de complejidad considerable que exige esfuerzo mental y/o visual.			
CONDICIONES DE TRABAJO				
AMBIENTE DE TRABAJO: Normal	RIESGO DE TRABAJO: Regular			
5. COMPETENCIAS				
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Comunicación			x	
Trabajo en equipo			x	
Compromiso			x	
Iniciativa / Autonomía			x	
Dinamismo – Energía				x
COMPETENCIAS FUNCIONALES	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Solución de Problema			x	
Trabajo en equipo			x	
COMPETENCIAS TÉCNICAS	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Manejo de programas informáticos relacionados a la arquitectura			x	
Realizar planos			x	
Realizar renders y modelos en 3D			x	
Diseño y distribución de espacios interiores, manejo de acabados			x	
Diseño de mobiliario a medida			x	

Tabla No. 3: Descripción del Puesto de Trabajo de Residente de Obra

6. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
• Nombre del Puesto:	Residente de Obra
• Titular del Puesto:	
• Departamento:	Construcción
• Superior Jerárquico Inmediato:	Gerente General
• Depende de:	Gerente General
• Subordinados:	Pintor, Maestro, Oficiales, Albañiles
• No. de Plazas:	1
• Horario:	Lunes a viernes de 8:00 a 12:00 y de 14:00 a 18:00
7. DEFINICIÓN DEL PUESTO	
Coordinar y dirigir al personal de campo durante la ejecución de un proyecto, para asegurar la adecuada ejecución de la obra en concordancia con los planos, con las normas técnicas de construcción vigentes, con la planificación estipulada para la ejecución y en general con las condiciones estipuladas por el gerente .	
8. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Programar el tiempo para la realización de trabajo • Velar por la buena ejecución de obra • Responsable de pago a los trabajadores • Control, supervisión y movimiento de trabajadores • Garantizar que las fechas estipuladas en la planificación de la obra se cumplan según lo previsto. • Mantener y custodiar en obra los documentos que sean requeridos durante la ejecución (planos, actas, especificaciones, etc.), asegurando de esta manera contar con los permisos necesarios para poder acometerla. • Coordinar el uso de maquinaria y equipos • Hacer compras de pendientes en obra • Recepción de materiales necesarios para la obra (que estén en buen estado y a tiempo) y que cumplan la características pactadas en el contrato de compra. • Administrar y planificar insumos y equipos • Interpretación de planos en obra • Cumplir con las normas de seguridad laborales (equipos y condiciones de trabajo) 	
9. PERFIL DEL PUESTO	
CARACTERÍSTICAS	
SEXO: Indiferente	
FORMACIÓN	
REGLADA: Estudios Superiores (Ingeniería o arquitectura)	COMPLEMENTARIA: Permiso de conducción
EXPERIENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Tres años como Residente de Obra 	
OTROS	
DISPONIBILIDAD: Inmediata	POSIBILIDAD PARA VIAJAR: Si

VALORES				
<ul style="list-style-type: none"> • Ética • Responsabilidad • Compromiso • Honestidad • Puntualidad • Compromiso Institucional 				
ESFUERZO				
ESFUERZO FÍSICO: Solo traslados a obras.		ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL: Trabajo de control y desarrollo.		
CONDICIONES DE TRABAJO				
AMBIENTE DE TRABAJO: Normal		RIESGO DE TRABAJO: Alto (ejecuta trabajos y se traslada a las obras)		
10. COMPETENCIAS				
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Comunicación			x	
Trabajo en equipo			x	
Compromiso			x	
Iniciativa / Autonomía			x	
Dinamismo – Energía				x
COMPETENCIAS FUNCIONALES	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Trabajo en Equipo			x	
Trabajo en base a resultados				x
Tolerancia a la presión			x	
Atención y servicio al cliente			x	
COMPETENCIAS TÉCNICAS	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Capacidad de toma de decisiones			x	
Organización y planificación				x
Razonamiento Lógico			x	
Razonamiento Numérico			x	

Tabla No. 4: Descripción del Puesto de Trabajo: Asistente de Gerencia

11. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
• Nombre del Puesto:	Asistente de Gerencia
• Titular del Puesto:	
• Departamento:	Gerencia
• Superior Jerárquico Inmediato:	Gerente General
• Depende de:	Gerente General
• Subordinados:	Ninguno
• No. de Plazas:	1
• Horario:	Lunes a viernes de 8:00 a 12:00 y de 14:00 a 18:00
12. DEFINICIÓN DEL PUESTO	
Asistir en todas las tareas de tipo ejecutivas, administrativas y operacionales como apoyo a las actividades gerenciales, para lograr el óptimo funcionamiento y rendimiento de la constructora EOA + ARQUITECTOS.	
13. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y mantener actualizados información relevante de la empresa • Elabora informes, oficios, correos electrónicos, etc., según los requerimientos de su jefatura • Recepción y pago a proveedores de la empresa • Recepción y pago a obreros • Recepcionar, revisar y registrar todas las facturas y estados de pago recibidas en la empresa • Ordenar por carpetas cada una de las obras realizadas • Verifica la correspondencia y documentación entrante y saliente. • Coordina la mantención de insumos de oficina y materiales de aseo e higiene básicos • Registro y seguimiento de procesos de contratación de personal, asociados a pagos de honorarios • Registro y control de permisos administrativos • Recepción de clientes • Atención de llamadas telefónicas 	
14. PERFIL DEL PUESTO	
CARACTERÍSTICAS	
SEXO: Indiferente	
FORMACIÓN	
REGLADA: Estudios Superiores en áreas afines a Administración.	COMPLEMENTARIA: Manejo de programas básicos del paquete de Office.
EXPERIENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Dos años como Asistente de Gerencia 	
OTROS	
DISPONIBILIDAD: Inmediata	POSIBILIDAD PARA VIAJAR: No
VALORES	

<ul style="list-style-type: none"> • Ética • Responsabilidad • Compromiso • Honestidad • Puntualidad • Compromiso Institucional 				
ESFUERZO				
ESFUERZO FÍSICO: Mínimo		ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL: Cargo de Nivel Profesional, de complejidad moderada que exige concentración.		
CONDICIONES DE TRABAJO				
AMBIENTE DE TRABAJO: Normal		RIESGO DE TRABAJO: Regular		
15. COMPETENCIAS				
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Comunicación			x	
Trabajo en equipo			x	
Compromiso			x	
Iniciativa / Autonomía			x	
Dinamismo – Energía				x
COMPETENCIAS FUNCIONALES	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Atención al cliente			x	
Solución de Problema			x	
Flexibilidad			x	
Conocimiento sobre equipo y herramientas de arquitectura			x	
COMPETENCIAS TÉCNICAS	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Capacidad para asumir roles de liderazgo			x	
Uso de las TIC, internet y programas básicos del paquete de office.			x	
Capacidad para elaboración de informes de trabajo variados			x	
Capacidad para mantener bases de datos diversas			x	
Capacidad para valorar críticamente situaciones empresariales y gestionar eficientemente la empresa			x	

3.2 PROCEDIMIENTO

PLANIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN

Como ya se ha mencionado en los apartados anteriores, una vez detectada la necesidad de cubrir los puestos de trabajo, se pone en manifiesto el plan de acción para el proceso de selección de personal para la constructora EOA + ARQUITECTOS mismo que constara de tres fases; la primera denominada fase previa, la segunda fases centrales y la tercera fases finales, la tabla mostrada a continuación indica la composición de cada una de las fases y ha sido tomado del autor Luis Puchol en su libro Dirección y Gestión de Recursos Humanos, es importante aclarar que el desarrollo de cada uno de los apartados de la tabla forman parte de la propuesta de la autora del presente trabajo de fin de master.

Tabla No. 5: Esquema del proceso de selección

FASES PREVIAS	<p><i>Descripción de las funciones, Elaboración del perfil psicoprofesiográfico.-</i> Una vez detectada la necesidad de personal para la constructora, se realiza el diseño del Perfil del Cargo a reclutar. Para la obtención de información fidedigna sobre las funciones de cada puesto se realizará una reunión con el director de la constructora a manera de entrevista, en la cual se recolectará información indispensable, para proceder a realizar el análisis y descripción de cada puesto de trabajo.</p>
	<p><i>Reclutamiento de candidatos. -</i> Una vez realizado el análisis y descripción de los puestos de trabajo se procede a conseguir una cantidad suficiente de candidatos para los puestos a través del proceso de reclutamiento. En este apartado se determinan los medios de comunicación a utilizar para el llamamiento de personal.</p> <p>Para el presente proceso de selección se utilizará un reclutamiento 2.0 o Social Recruiting ya que según el III informe 2016 sobre redes sociales y mercado de trabajo realizado por Infoempleo – Adecco el 84% de las empresas utilizan las redes sociales como medio para captar talento (Infoempleo - Adecco, 2016). El reclutamiento 2.0 consiste en la captación, identificación y atracción de personas con competencias adecuadas para los puestos de trabajo vacantes de la organización a través de nuevas herramientas 2.0 como: redes sociales, entornos colaborativos, apps para el reclutamiento, plataformas específicas, etc., (Chamorro, 2015), entonces con la utilización de esta herramienta se podrá llegar a más candidatos de manera rápida y simple, además permitirá el ahorro de costes pues se cree que con menos recursos se puede llegar a un mayor número de candidatos. Específicamente se utilizarán dos redes sociales LinkedIn e Infojobs consideradas según un estudio realizado por Infojobs como las dos mejores herramientas para reclutar.</p>
	<p><i>Preselección por el Curriculum o formulario de solicitud. -</i> En esta fase se eliminarán las candidaturas poco interesantes o las que no se ajustan al perfil deseado de los puestos. Es importante indicar que esta fase se la realizara de forma privada, es decir en ausencia de los participantes y para el desarrollo de la misma se contará con la documentación enviada.</p>

FASES CENTRALES	<p>Pruebas profesionales o psicotécnicas. - Está etapa permitirá evaluar aspectos fundamentales, ponderando la congruencia entre el/la candidata/a, el perfil del cargo y las características culturales de la empresa a través de los siguientes instrumentos test de personalidad 16PF y test de competencias COMPETE.A.</p>
	<p>Primera entrevista.- Teniendo en consideración que la entrevista es una fase clave dentro del proceso de selección, en esta fase se realizará una entrevista mixta donde no se utiliza un cuestionario fijo, pero se suele servir de una especie de guía en la entrevista donde se detallan, las áreas que deben ser exploradas (Puchol, 2007), tres son las fases de la entrevista que se seguirán para el proceso de selección las cuales son: fase previa, fase central y posterior. En la cual se obtendrá información y se evaluará: la formación en base a la información brindada en el CV, motivación, experiencia laboral, obteniendo entonces información de dos tipos objetiva y subjetiva acerca del entrevistado.</p> <p>En la fase previa se realizará, la programación de la entrevista, citación de los candidatos, conocimiento del puesto a cubrir, conocimiento del perfil ideal, pre conocimiento de cada candidato. Mientras que la fase central se encargará de la recepción de candidatos, así como de establecer una relación de confianza entre el entrevistador y el entrevistado, además se informara sobre datos referentes al desarrollo de la entrevista como tiempo de duración, objetivo, luego si se procederá al intercambio y recogida de información a través de la formulación de preguntas relevantes, para más adelante terminar con la entrevista, por último en la fase posterior se realizara el informe en base a la evaluación del candidato en relación con el puesto.</p>
	<p>Segunda entrevista o entrevista final.- Esta segunda entrevista se realizará únicamente a los candidatos que han pasado la primera entrevista, por ello se elegirán 3 o 4 finalistas por cada uno de los puestos a cubrir, los cuales serán presentados al Director de la constructora EOA+ARQUITECTOS, cada finalista contará con un informe de selección detallado los aspectos siguientes: Datos sociodemográficos, motivación para ocupar el puesto vacante, datos sobre experiencia laboral, características de personalidad asociadas al puesto de trabajo, profesiograma: gráfica con los puntajes de las competencias evaluadas y referencias laborales.</p>
	<p>Comprobación de referencias.- Es importante realizar además un cuidadoso control de referencias laborales, el cual se realizará a través de llamadas telefónicas dirigidas a las personas citadas por el candidato, también se llamara a los Directores de Recursos Humanos de las empresas en las que el finalista trabajo anteriormente, entre algunos de los aspectos que se averiguaran son: puesto que ocupo (lo ocupo con éxito), fecha de entrada y salida de la empresa, en fin preguntas referentes a su trayectoria dentro de la empresa.</p>
	<p>Toma de decisión.- La responsabilidad de la toma de decisión estará a cargo del Director de la constructora, decisión que se recomendará sea lo más breve posible, con el fin de no perder un candidato, ya que, por lo general los candidatos suelen presentar su curriculum a varias empresas más y así forman parte de algunos procesos de selección.</p>

FASES FINALES	la constructora se acogerá a este tipo de contrato.
	Adscripción al puesto de trabajo. - Esta fase consiste en la incorporación del o los nuevos miembros a la constructora. Se recomienda que esta fase de inducción se base en dos cosas la información y la integración. Se informará al nuevo personal sobre la constructora (historia, evolución, servicios que ofrece), el puesto de trabajo (funciones, horario de trabajo) y normas de seguridad (dependiendo del puesto), esta fase estará a cargo del Director de la constructora. Por su parte la integración consistirá en mostrar y ayudar a la familiarización de la cultura de la empresa para ello se pedirá la colaboración de todos los actuales empleados con los que cuenta la constructora.
	Reconocimiento médico. - La constructora pedirá a los nuevos empleados, realizar una consulta externa en el Hospital del Día del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) el cual emitirá un certificado de Salud Preventiva.

Fuente: Luis Puchol (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Esquema del proceso clásico de selección (pag. 69).

A continuación, indico los instrumentos que se utilizarán en el proceso de selección propuesto:

El cuestionario de los 16 factores de personalidad también conocido como 16PF, creado en 1957 por el psicólogo Raymond Cattell, es probablemente uno de los mejor construidos y uno de los más famosos test de personalidad utilizado por la psicología. El cuestionario está diseñado para medir dimensiones normales de la personalidad a partir de diversos factores (dieciséis principales y cinco secundarios).

Los 16 factores de primer orden brindan información rica y detallada de la personalidad del sujeto, utilizan además una terminología actual y son de fácil comprensión gracias a la descripción mediante adjetivos de las polaridades altas y bajas (Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos, 2011). La aplicación de este instrumento de evaluación permitirá conocer los perfiles más adecuados para los diferentes perfiles profesionales y de esta manera garantizar un buen proceso de selección.

El 16PF evalúa: Afabilidad (A), Razonamiento (B), Estabilidad (C), Dominancia (E), Animación (F), Atención a las Normas (G), Atrevimiento (H), Sensibilidad (I), Vigilancia (L), Abstracción (M), Privacidad (N), Aprensión (O), Apertura al Cambio (Q1), Autosuficiencia (Q2), Perfeccionismo (Q3) y Tensión (Q4).

Como ultima herramienta a utilizar se destaca el compeTEA, cuestionario de 170 elementos que evalúa 20 competencias clave en el ámbito profesional, agrupadas en 5 áreas temáticas: Área Intrapersonal (estabilidad emocional, confianza en sí mismo y resistencia a la adversidad), Área Interpersonal (comunicación, establecimiento de relaciones, negociación, influencia y trabajo en equipo), Área Desempeño de tareas (iniciativa, orientación a resultados, capacidad de análisis y toma de decisiones), área entorno (conocimiento de la empresa, visión, orientación al cliente, apertura e identificación con la empresa) y Área Gerencial (dirección, liderazgo y organización y planificación), junto con una escala para el control de la sinceridad. En 30 minutos se le presentan al sujeto enunciados relacionados con aspectos laborales, de diferente temática y representativos de una gran variedad de comportamientos a los que debe contestar en función de la frecuencia con la que se producen en él o el grado de acuerdo sobre su contenido (Arribas & Pereña, 2015)

3.3 TEMPORALIZACIÓN

El cronograma que se presenta a continuación indica de forma detallada cada una de las actividades para la puesta en marcha del proceso de selección del personal.

Tabla No. 6: Cronograma de actividades para el proceso de selección

CRONOGRAMA PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EOA+ARQUITECTOS												
ACTIVIDADES	ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
FASES PREVIAS												
Descripción de las funciones, Elaboración del perfil psicoprofesiográfico.	x	x										
Reclutamiento de candidatos			x									
Preselección por el curriculum o formulario de solicitud			x	x								
FASES CENTRALES												
Pruebas profesionales o psicotécnicas					x							
Primera entrevista						x						
Segunda entrevista o entrevista final							x					
Comprobación de referencias							x					
Toma de decisión							x					
FASES FINALES												
Contratación								x				
Adscripción al puesto de trabajo										x		
Reconocimiento Médico											x	

4. RESULTADOS ESPERADOS

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que tiene como propósito fundamental atraer candidatos/as calificados para ocupar puestos dentro de una organización. Divulgando por así decirlo y ofreciendo al mercado oportunidades de empleo (Chiavenato, 2007), para ello es necesario que dentro del presente proceso de selección propuesto, en su primera fase de reclutamiento atraiga un contingente suficiente de candidatos que permitan abastecer el proceso de selección. Por ello se espera que las herramientas planteadas sean las idóneas para proveer a la constructora del número suficientes de candidatos.

Entonces, puedo manifestar que las expectativas de esta propuesta son altas, ya que además de encontrar a los candidatos idóneos para cada uno de los cargos identificados como necesarios para el buen desarrollo de la constructora. Se espera además que el

personal cumpla con cada una de las funciones del cargo, gracias al análisis y descripción de los puestos de trabajo que se presentan en el actual trabajo de fin de master, ya que mientras más clara sea la definición de un puesto y las actividades a realizar, la persona responsable de cada puesto podrá contribuir de mejor forma al logro de los objetivos de la empresa.

Por último, se espera verificar la eficacia de las herramientas propuestas (test de personalidad 16PF y test de competencias COMPETEA), para el proceso de selección, permitiendo encontrar a los/las candidatos/as adecuados/as para los puestos de la constructora.

5. COMPETENCIAS ADQUIRIDAS DURANTE EL CURSADO DE LAS ASIGNATURAS DEL MÁSTER CON APLICACIÓN AL TEMA DEL TFM

Cursar el presente Máster Universitario en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos de la Universidad de Jaume I, me deja un cumulo de vivencias, experiencias y conocimientos adquiridos durante el desarrollo del mismo, conocimientos que espero ansiosamente poderlos emplear con el pasar de los días en mi futura vida profesional.

A continuación, presento las nueve competencias adquiridas durante el desarrollo del Master, las cuales han sido adquiridas a lo largo del mismo, a través de la realización de proyectos de tipo grupal o individual, la investigación diaria desarrollada por la curiosidad creciente y el deseo de aprender cosas nuevas, así como el desarrollo del trabajo de fin de master y el trabajo de iniciación a la metodología de la investigación. Es importante mencionar que, aunque todas las competencias son muy enriquecedoras, unas competencias se han fortalecido más que otras.

Además, señalo que todas las competencias serán evaluadas desde dos momentos importes para un estudiante como es el inicio del master y el termino del mismo, la escala para evaluar las competencias va del 1 al 4. Siendo:

Tabla No. 7: Escala valorativa de competencias

1	2	3	4
Se consta la existencia del conocimiento y las habilidades básicas pero la competencia está insuficientemente desarrollada.	Se consta la competencia para desempeñar tareas pero su desempeño requiere guía y supervisión.	Se consta la competencia para desempeñar tareas básicas de dicha competencias sin guía ni supervisión.	Se consta la competencia para realizar tareas complejas sin guía ni supervisión.

Tabla No. 8: Competencias adquiridas en el master de Psicología del Trabajo, las Organizaciones y los Recursos Humanos.

COMPETENCIAS			
COMPETENCIAS DEL MASTER A VALORAR	PRE MASTER (1 – 4)	ACTIVIDAD REALIZADA QUE PERMITIO DESARROLLAR LA COMPETENCIA.	POST MASTER (1 – 4)
CE1 - Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía.	1	<p>Esta competencia se desarrolló gracias a las clases impartidas en la primera asignatura SB001 Trabajo y Salud Ocupacional, en la cual se impartieron los conceptos introductorios a la Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía como: salud, estrés, raíces de la salud ocupacional, teorías y modelos explicativos de la salud ocupacional, adicción al trabajo, burnout, tecnoestrés, ergonomía y salud, se puede decir que fueron los principales conceptos abordados importantes para la interpretación de las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre la Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía. Además, puedo acotar que todas las lecturas recomendadas han servido para fortalecer esta competencia.</p> <p>Por último, añado que el desarrollo de ejercicios prácticos dentro del aula con la Profesora Eva Ferrando me permitieron esclarecer aún más los contenidos abordados y mejorar el entendimiento de los mismos. Para terminar añado que al no ser psicóloga la mayoría de los conceptos impartidos en esta asignatura fueron totalmente nuevos para mí por lo que considero una de las asignaturas más enriquecedoras.</p>	3
CE2 – Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud Ocupacional, Psicología de las	1	El desarrollar la tarea final de la asignatura SB001 de manera individual, me permitió enriquecer aún más mis conocimientos, además se convirtió en un verdadero reto ya que era la primera vez que realizaba un trabajo de tipo científico. El trabajo consistió en una propuesta de estudio sobre la “Influencia del estrés laboral en el desempeño de los docentes del Instituto Tecnológico Superior Sudamericano de la ciudad de Loja - Ecuador” el cual inicia con la realización de un análisis sobre	3

Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos.		<p>los antecedentes y estado actual de los aspectos científicos – técnicos sobre el estrés laboral, para luego establecerse preguntas de investigación, objetivos e hipótesis. A través de un diseño de investigación correlacional, observacional y descriptivo se propuso llevar a cabo un estudio de campo en el ITSS, donde se procederá a aplicar tres cuestionarios el primero un cuestionario de datos sociodemográficos e informativos sobre el interés por parte del personal docente de que la Institución cuente con un plan de prevención para así disminuir el estrés laboral, el segundo cuestionario evaluará los factores psicosociales, cuestionario de Lahera y Góngora (Test de Navarra) y el tercer cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS, mismo que proporciona información válida para medir el nivel de estrés laboral. Los cuáles serán aplicados a todos los docentes de la institución y se desarrollarán de forma manual utilizando lápiz y hoja. Consecuentemente, se propuso recoger los datos y pasarlos al programa SPSS, para realizar los respectivos análisis de los resultados obtenidos y así poder establecer conclusiones finales donde se espera poder dar respuesta al mayor número de hipótesis planteadas mediante relaciones estadísticamente significativas, además se espera conocer más sobre el estrés y su influencia en el rendimiento laboral.</p> <p>Esta competencia considero que se ha fortalecido con el desarrollo del Trabajo de Iniciación a la Metodología de la Investigación (TIMI) ya que guardan estrecha relación en el esquema de presentación, pues en ambos casos se realizó una revisión bibliográfica actualizada, completa y sistemática de los temas trabajados, en el caso del TIMI investigue sobre el “mindfulness y su efecto en las organizaciones” seguidamente se establece el problema de investigación, objetivos e hipótesis de estudio, la metodología conformada por la muestra variables (dependientes e independientes) diseño y análisis de datos, ya para terminar se realizó para ambos trabajos los avances teóricos y las aplicaciones prácticas y por últimos se establecieron las conclusiones finales del estudio.</p>	
CE3 – Comparar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos.	2	<p>Esta competencia se desarrolla con la asignatura SB002 Psicología de los Recursos Humanos y la Salud Ocupacional, gracias al desarrollo de las clases magistrales ya que la asignatura conto con la participación de profesores invitados permitiendo un mayor alcance de dicha competencia.</p> <p>El desarrollo del trabajo de asignatura también jugó un papel fundamental a la hora de adquirir, desarrollar y mejorar competencias. En este caso se realizó un Análisis de una experiencia real de liderazgo y dirección en una de las sucursales de la empresa MediaMarket de la ciudad de Valencia, el trabajo inicia con la contextualización de la empresa objeto de estudio, además se indica que debido a la expansión de la empresa existe divergencia entre los diferentes modelos de liderazgo, en una de sus sucursales, donde se identificó una cadena de mando con tres tipos de líderes muy distintos. Uno de ellos, trabaja como coordinador de</p>	4

		<p>departamento y es un claro ejemplo de líder transformacional, por otro lado, se encontró al líder inmediatamente superior a éste, que ocupa el puesto de jefe de departamento y se lo tomo como ejemplo de líder pasivo. Y, por último, y con el rango más alto en la cadena de mando estaba al jefe de ventas, que ejerce un liderazgo de tipo autoritario; identificados los tipos de liderazgo se procedió a la descripción, empezando desde el líder transformacional siguiendo la jerarquía de forma ascendente. Seguidamente se plantearon tres propuestas de actuación para cada uno de los tres tipos de líderes estudiados, con el único fin de convertirlos en líderes transformacionales, llegando así al establecimiento de conclusiones como la siguiente; todas las personas tienen un margen de mejora y una posibilidad de aprendizaje y desarrollo hacia liderazgos más adecuados, las características que deben primar en el líder transformacional pasan por la empatía emocional y la dedicación aportando con éxito la infinidad de casuísticas distintas que pueden acontecer en un entorno laboral.</p>	
<p>CE4 – Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva</p>	<p>1</p>	<p>La asignatura SBE003 Psicología Organizacional Positiva me ha permitido desarrollar esta competencia, docentes como Marisa Salanova, Pablo Berrocal, Jonathan Peñalver y Wilmar Schaufeli, fueron los encargados de impartir los principales constructos teóricos necesarios para el desarrollo de esta competencia. La mejor manera de aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre la Psicología Organizacional Positiva, fue el desarrollo del trabajo grupal de asignatura, tarea que consistió en un caso de estudio el cual hacía referencia a una empresa (Fresh & Health) dedicada a la producción de bebidas de refresco y en los últimos tiempos de cerveza debido a una nueva fusión con una empresa cervecera, además señalaba que era una empresa comprometida con la salud psicosocial de sus trabajadores y la producción de bebidas sostenibles, el caso proponía que la empresa buscaba diseñar un plan de acción para el departamento de RRHH y/o salud ocupacional dirigido a la consecución de los objetivos, por ello se consideró adecuado realizar una intervención específica sobre el fomento de la Inteligencia Emocional dirigido tanto a los trabajadores como a los directivos de la empresa.</p> <p>El plan de acción consistió en gestionar las emociones tanto de los directivos como de los empleados y de esa manera mejorar tanto la interacción como la productividad de los miembros de la empresa Fresh & Health. En primer lugar, se pasó una medida pre-test utilizando una traducción validada al castellano del cuestionario original MSCEIT de Caruso, Mayer & Salovey por Extremera & Fernández-Berrocal (2009).</p> <p>Además de un autoinforme de inteligencia emocional, el TMMS-24, versión adaptada por Fernández-Berrocal, Extremera y Ramos (2004) del TMMS-48 (Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai, 1995).</p>	<p>3</p>

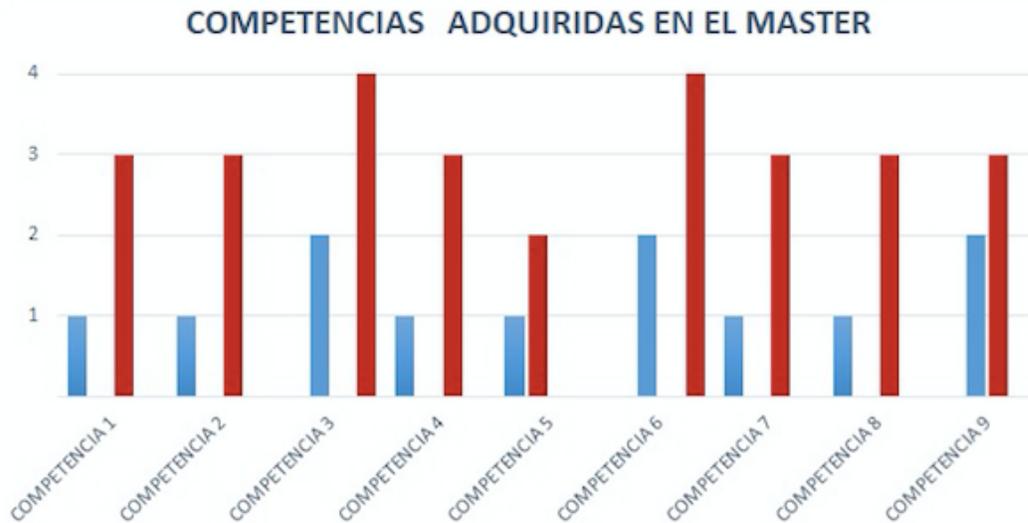
		<p>Seguidamente se organizó una intervención compuesta por formación en cada una de las dimensiones de inteligencia emocional (percepción emocional, facilitación emocional, comprensión emocional y manejo emocional) acompañadas de actividades para potenciar estos aspectos en los trabajadores. Una vez realizada la intervención se propuso pasar de nuevo ambos cuestionarios (MSCEIT + TMMS-24) para comparar las medidas post test. Y por último transcurridos 6 meses se propuso realizar una nueva medida post test para comprobar si los resultados se han mantenido en el tiempo. Las sesiones de formación y actividades se realizarían con grupos de máximo 20 personas entre los que se encontrarán tanto empleados como directivos de la empresa, exceptuando la sesión número 8 y 9 sobre liderazgo e inteligencia emocional que será exclusivamente para los jefes de la plantilla y directivos.</p> <p>Con la planificación de la intervención que se propuso se busca obtener unas diferencias estadísticamente significativas entre las medidas pre-test y post-test, así como una estabilidad entre las medidas del primer post-test y las del segundo post-test. Además, el target sobre el que se esperaba que surja efecto nuestra intervención son todos los niveles organizativos de la empresa, empezando por todos los escalones de personal base y acabando por el equipo directivo. En el equipo directivo se centraron las actividades 8 y 9 enfocadas a la relación entre el liderazgo y la inteligencia emocional. De esta forma se destacó la importancia de la implicación de los directivos en este tipo de programas.</p>	
<p>CE5 – Valorar las características que determinan el clima y la cultura organizaciones, así como los procesos de cambio y desarrollo organizacional a través del tiempo.</p>	1	<p>La asignatura SB004 Cambio Organizacional y Gestión de la Calidad, ha sido la materia clave para desarrollar esta competencia, cada una de las clases aportaron con conocimientos importantes como: calidad de servicio, cuestionario SERVQUAL, organizaciones que aprenden en contextos de cambio, cultura y clima organizacional, gestión de la excelencia, modelos de calidad, constructos teóricos importantes para el desarrollo de la tarea de la asignatura la cual permitió poner en práctica lo aprendido en el aula y desarrollar esta competencia.</p> <p>Se trabajó en equipo y la tarea consistió en evaluar la calidad del servicio de la cafetería “La más bonita”, para tener una mejor evaluación, también se evaluó el servicio de la cafetería “Dulce de Leche”, y así poder hacer una comparación. Esta evaluación se realizó mediante el cuestionario SERVQUAL, que se pasa antes y después de recibir el servicio, ya que así se analizan las expectativas y la percepción. Las dos cafeterías están situadas en la provincia de Valencia y son de tamaño familiar, por lo que la comparación y la evaluación pueda estar más acertada. Por lo tanto, se hará un benchmarking interno a través de la cafetería La más Bonita, y un benchmarking externo con la cafetería Dulce de Leche.</p> <p>El cuestionario utilizado es SERVQUAL, con la herramienta</p>	2

		<p>conocida como modelo de discrepancias. Este cuestionario agrupa sus ítems en 5 dimensiones de la calidad: Elementos tangibles, Seguridad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta y Empatía.</p> <p>El procedimiento para llevar a cabo el estudio del caso, es en primer lugar la presentación del plan de trabajo a los trabajadores. Una vez comunicado el plan, se pasa a realizar el cuestionario con el pre y el post de la cafetería La más bonita, y a la semana siguiente hacer el mismo cuestionario, con la cafetería Dulce de Leche. Una vez se tienen los cuestionarios, se analizan los datos y posteriormente se presenta el Survey Feedback a los trabajadores para su posterior aplicación. Una vez se ha aplicado, se elabora y se presenta el informe. Por último, a los 6 meses se propuso volver hacer un pre y post del cuestionario SERVQUAL. En lo referente al análisis se lo realizó a través de una media de puntuaciones de las dos personas que realizaron el cuestionario. Y por lo tanto, se han sacado las medias del pre y post de la cafetería La más bonita, y el pre y post de la cafetería Dulce de Leche.</p> <p>En lo referente a los resultados se encontraron tres problemas en la cafetería La más bonita. Hay diferencias significativas entre la expectativa y la percepción, hay menores diferencias en la cafetería Dulce de Leche, y, por último, se detectan peores resultados en la comparación expectativa- realidad, en la velocidad del servicio, en la seguridad y en la prestación del servicio. Finalmente, en cuanto al Survey Feedback se han detectado 3 grandes problemas, que se han querido solucionar apostando por un sistema de números para saber el tiempo que se tardará en ser llamado. También se propone la contratación de más personal en horas punta, así como dinámicas de grupo para proporcionar mejor organización, por último, se redistribuirán las tareas. Esto, permitirá mejorar la percepción del cliente, así como, mejorar el clima dentro de la empresa.</p> <p>En cuanto a valorar las características que determinan el clima y la cultura organizacionales, las clases del profesor Vicente González Roma me permitió entender y sobre todo encontrar la diferencia entre clima y cultura organizacional, esto gracias no solo a las aportaciones teóricas sino a los ejercicios prácticos que realizamos durante el desarrollo de sus clases magistrales como el explicar o describir con nuestras propias palabras el clima y la cultura de nuestra clase. Para mí es realmente nuevo conocer que existen herramientas que permiten evaluar el clima y la cultura de una organización, las cuales son de gran importancia y espero tener la oportunidad de poder emplearlas como futura profesional.</p>	
CE6 – Implementar las técnicas de gestión de Recursos	2	Es a través de la asignatura SB005 Técnicas de Gestión de Recursos Humanos, que se me imparten las bases necesarias para realizar una propuesta de selección de personal para la constructora EOA+ARQUITECTOS de la ciudad de Loja, ya que se abordaron temas referentes al análisis y descripción de	4

<p>Humanos e interpretar su relación con la psicossocial y el desarrollo personal y de grupos en las organizaciones.</p>		<p>puestos de trabajo, competencias, proceso de reclutamiento y selección de personal, aprendí sobre los tipos de selección y las distintas formas de reclutar, así como las distintas herramientas utilizadas en la actualidad para ejecutar procesos de selección de personal. Es de esta manera que el desarrollo del trabajo de fin de master se lo realiza en base a los constructos teóricos impartidos en clase.</p> <p>A demás el desarrollo del trabajo grupal de la asignatura contribuyo al desarrollo de esta competencia ya que el mismo consistió en un caso propuesto por la coordinación de la asignatura mismo que solicitaba realizar un análisis y descripción de puesto de un agente de viajes, se solicitaba identificar las competencias del puesto y definir su perfil. Para el caso se propuso realizar una reunión previa con la empresa para conocer las necesidades de la misma y así asegurar el cumplimiento de las especificaciones de la organización que nos contrata. Seguidamente se procedió a realizar el análisis y descripción del puesto de trabajo, donde se especifican las funciones del mismo y las competencias que se solicitan, este perfil competencial, clasifico las competencias en tres tipos; corporativas, funcionales y técnicas. Listo el análisis y descripción del puesto de trabajo se procedió al proceso de reclutamiento donde se utilizó como única herramienta de atracción de personal la red social LinkedIn, seguidamente se realizó la clasificación de Curriculum's y preselección, luego se propuso realizar entrevistas de dos tipos colectivas e individuales, por último, se elaboró un informe final donde se proponen 3 finalistas lo cuales serían presentados al gerente de la empresa que nos contrató.</p>	
<p>CE7 – Intervenir en entornos organizacionales a través de la puesta en marcha de prácticas organizacionales que contribuyan a la prevención y a la promoción de la salud de los empleados.</p>	<p>1</p>	<p>La tarea de la asignatura SB006 denominada Prácticas Organizacionales Saludables, me permitió desarrollar mejor esta competencia ya que se realizó un proyecto que consistía en tomar medidas para solucionar problemas de injusticia procedimental en la masculinización y feminización de determinados puestos de la empresa hotelera Meliá Hoteles International (MHI) de la ciudad de Valencia, a través de evaluar el conocimiento que tiene el personal del plan de igualdad mediante la aplicación de un cuestionario anónimo, medida que se aplicaría teniendo en consideración que la empresa tiene como normativa la difusión del plan de igualdad, pretendiendo evaluar si esa difusión es real y si los/las trabajadores conocen su contenido. Como segundo punto se planteó sensibilizar y formar a toda la plantilla sobre la política de igualdad de género que sigue la empresa MHI introduciendo el plan de igualdad. Tercero se propuso controlar la segregación horizontal y cuarto controlar la segregación vertical. Es importante señalar que el desarrollo del producto o servicio considero que fue una de las competencias que no tuve la oportunidad de fortalecer, ya que en los trabajos de las asignaturas fueron ficticios, dejando de lado la oportunidad de poner a prueba la validez de los mismos.</p> <p>Además, como no mencionar las sesiones del profesor Julián Pelacho sobre Outdoor, un tema totalmente nuevo que lo aprendí gracias al master en Psicología del Trabajo, las</p>	<p>3</p>

		<p>Organizaciones y los Recursos Humanos, durante sus sesiones aprendí que a través de la elección adecuada de actividades se puede evaluar las competencias de los trabajadores. Por último, destaco la segunda sesión del profesor Miguel Ángel Nadal referida a las 5 eses un modelo de origen japonés que busca la obtención de un óptimo ambiente en los puestos de trabajo aumentando la productividad. Es así como considero entonces que desarrollé esta competencia.</p>	
<p>CE8 – Aplicar técnicas de intervención/optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional.</p>	1	<p>Realizar el trabajo grupal de la asignatura SBE007 Intervención Psicosocial en el Trabajo me permitió desarrollar esta competencia, pero antes del desarrollo de la misma, las clases impartidas dentro de las asignaturas SB001 y SB007 fueron las que sentaron los constructos teóricos necesarios e importantes para adquirir la competencia de aplicabilidad de técnicas de intervención de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupación.</p> <p>Como ya lo mencione el desarrollo de la tarea de la asignatura jugo un papel fundamental a la hora de adquirir esta competencia, trabajo que consistió en realizar una evaluación de riesgos psicosociales debido a la detección de riesgos psicosociales como: malestar, bajo desempeño y absentismo en el departamento de recepción del hotel Meliá en Valencia, para lo cual se propuso establecer una serie de medidas de intervención en el departamento de recepción de dicho hotel. Se propuso en primera instancia aplicar el cuestionario de autoinforme RED (Demerouti et al, 2001) implementado por el equipo WONT de Salanova (2005) el cual proporcionaría una fotografía de cómo se encuentra la organización antes de realizar la intervención. Obtenidos los datos se plantea realizar intervenciones en función de dos parámetros: las necesidades detectadas y las demandas de la empresa.</p>	3
<p>CE9 - Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.</p>	2	<p>El tener la oportunidad de estudiar el master me ha permitido aprender a mejorar mi capacidad para recoger y buscar información de manera más eficaz. Esto gracias a las constantes consultas de tipo bibliográficas que se realizaban para el desarrollo de los proyectos de cada una de las asignaturas que conforman el master. Además, como no decirlo durante el desarrollo del TFM y del TIMI donde el trabajo es individual y requiere mayor esfuerzo.</p> <p>Otra competencia desarrollada durante el master es la comunicación, la cual ha sido muy retadora ya que la comunicación es la competencia que indica la capacidad de lectura y escritura en inglés, realizar presentaciones audiovisuales, realización de informes orales y escritos, comunicación doble vía eficaz e interpretación de las interacciones de la gente. Haciendo referencia a la capacidad de lectura y escritura en inglés, fue realmente retador ya que el inglés no es mi idioma materno, pero gracias a la consulta constante que propone el master y el material bibliográfico recomendado o obligatorio me ha ayudado a desarrollar esta</p>	3

		<p>competencia ya que en la actualidad mi lectura es mucho más fluida que al inicio del master. Por otro lado, es para mí muy gratificante el haber aprendido en el master durante el desarrollo de cada proyecto de asignatura a realizar informes, y gracias al seminario del Profesor Vicente González Romá referente a: Cómo publicar en revistas de impacto conocer y aprender cómo se redactan informes de carácter científico. El seminario referente a Como Hablar en Público me brindo las pautas básicas necesarias para la mejora de mis presentaciones de tipo oral. Por ultimo en lo concerniente a la comunicación doble vía eficaz e interpretación de las intenciones de la gente, también es gratificante indicar que gracias al master se ha potencializado esta competencia, a través del desarrollo de una comunicación asertiva y escucha activa con mis compañeros al momento de la realización de trabajos y docentes mediante aula virtual, en ambos casos existía feedback facilitando la realización de trabajos.</p> <p>La competencia de trabajo en equipo que me ha brindado la oportunidad de desarrollar el master ha sido muy gratificadora, he tenido la oportunidad de trabajar con dos excelentes grupos de compañeros donde el trabajo se desarrolló con total normalidad, existió organización constante, colaboración y comunicación asertiva a través de los diferentes medios como: correo electrónico, aula virtual y whatsapp, permitiéndonos alcanzar nuestro objetivo común el cual consistía en el conocimiento de los contenidos y la presentación del trabajo de la asignatura.</p> <p>El desarrollo de las actividades en clase y la realización de los proyectos por cada asignatura fueron las dos principales oportunidades que me brindo el master para desarrollar esta competencia ya que se debía conocer y aplicar los constructos teóricos para de esa manera poder dar solución a casos prácticos. De esta manera cada asignatura brinda los conocimientos fundamentales para que el estudiante pueda desarrollarse en funciones de Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y los Recursos Humanos.</p>	
--	--	---	--



Gráfica No 1: Competencias Adquiridas en el Master de Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.

6. ANÁLISIS DE LAS POSIBLES TRANSFERENCIAS DE LOS CONOCIMIENTOS AL ÁMBITO PROFESIONAL Y EN CONCRETO AL CASO DEL TFM

Como ya menciono en el apartado anterior el master me deja un cumulo de cosas nuevas, conocimientos y constructos teóricos importantes para mi futuro profesional. Conocer sobre el estrés, sus teorías y las diferentes patologías del estrés laboral como: tecnoestres, adicción al trabajo, acoso laboral o mobbing, síndrome de quemarse por el trabajo o burnout, son constructos teóricos que considero me serán provechosos a la hora de gestionar personas, además conocer sobre los diferentes instrumentos de medición (modelo RED y HERO) que propone el equipo WoNT de la Universidad Jaume I, sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Psicología Organizacional Positiva, son de los aportes totalmente nuevos que me ha brindado el desarrollo del master y forman parte de los conocimientos mas significativos. Otra metodología que me llamo mucho la atención y espero poder planificarla y ejecutarla como futura profesional en el ámbito de los Recursos Humanos, es la metodología outdoor, con la cual se puede evaluar todo tipo de competencias, desde una una perspectiva diferente basada en el aprendizaje de forma experimental. Por último como no hacer referencia a la metodología de las 5 eses, que busca a través de 5 normas básicas ordenar nuestro lugar de trabajo, reparar desperfectos,

evitar averías innecesarias, mejorar la calidad del servicio y de la productividad, prevenir accidentes y transmitir una nueva cultura en la empresa para lograr el mantenimiento de todos esos aspectos (Dorbessan, 2006).

Haciendo referencia específica al TFM, la asignatura SB005 Técnicas de Gestión de Recursos Humanos, apporto significativamente en el desarrollo de esta propuesta de estudio. Entre los aportes más representativos está el conocer sobre las diferentes herramientas de evaluación que se pueden utilizar en un proceso de selección, así como la importancia que tiene en la actualidad evaluar las competencias. Además el desarrollo de la asignatura optativa Gestión por Competencias me brindó las bases necesarias para saber seleccionar en base a un Curriculum o carta de presentación. Es todo en cuanto puedo mencionar referente al análisis de las transferencias de los conocimientos.

7. PRESUPUESTO

El presupuesto que se muestra en la tabla No. 9, se lo realiza en función al esquema del proceso de selección propuesto en el apartado metodológico de este trabajo.

Tabla No.9: Presupuesto

COSTES DEL PROCESOS DE SELECCIÓN	
COSTES DIRECTOS	IMPORTE
Publicación del anuncio	\$60,00
Materiales para participantes	\$250,00
Alquiler del local (15 días)	\$500,00
Dietas	\$374,00
Transporte	\$40,00
Precio total hora seleccionadores Precio hora seleccionador: 20 \$ Horas totales proceso de selección: 170 horas (5 horas/día) Precio total por horas seleccionador:	\$3.400,00
COSTES INDIRECTOS PRORRATEADOS	
Material administración	\$40,00
Teléfono	\$50,00
TOTAL IMPORTE	\$4.714,00

8. CONCLUSIONES FINALES

En atención a los objetivos planteados y al análisis realizado se presentan a continuación las conclusiones; se deduce que los fundamentos teóricos utilizados para el análisis y descripción de puesto de trabajo son válidos y que estos son utilizados dependiendo de las necesidades de la empresa. En concordancia de lo dicho, se ha aplicado dichos constructos teóricos a la empresa constructora EOA + ARQUITECTOS, la cual se espera obtenga resultados beneficiosos al aplicar la presente propuesta de selección de personal.

El objetivo principal de este trabajo es detallar las funciones principales de cuatro puestos de trabajo (Coordinador del Equipo de Diseño, Interiorista, Residente de Obra, Asistente de Gerencia), gracias al análisis y descripción de los cuatro puesto de trabajo, seguidamente se propuso identificar las competencias requeridas para desempeñarse en cada uno de los puestos, además se realizó una propuesta de proceso de selección y por último se establecieron las técnicas más adecuadas para detectar a los candidatos/as más idóneos/as.

Por lo tanto, el desarrollo del presente trabajo brinda a la empresa información para la mejora de su gestión, a través de la presentación de una herramienta de gran utilidad, como el análisis y descripción de los puestos de trabajo. Dicho análisis proporcionará a la empresa información necesaria sobre las características que debe poseer un candidato/a, además que permite tener claro las diferentes fuentes de reclutamiento a utilizar, por otro lado, se sugiere que cada currículo debe ser analizado en función del perfil de cada cargo, siendo preseleccionados los/as candidatos/as que más se ajusten al perfil, por último, servirá de guía para la utilización de herramientas de selección de personal.

9. REFERENCIAS

- Arribas, D., & Pereña, J. (2015). *CompeTEA*. Madrid, España: TEA Ediciones, S.A.U.
- Barcelo, J. C. (29 de agosto de 2016). *IMF Business School*. Recuperado el 12 de abril de 2018, de Blog de Recursos Humanos: <https://www.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/la-importancia-de-una-buena-seleccion-de-personal/>
- Carrasco, J. C. (2009). *Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local*. Murcia: Revista Electrónica CEMCI. Número 2.
- Chamorro, S. (08/09/2015). *DEUSTO FORMACIÓN*. Recuperado el 20 de mayo del 2018 de DEUSTO FORMACIÓN Planeta, Formación y Universidades: <https://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/herramientas-reclutamiento-2-0>
- Consejo General de colegios Oficiales de Psicólogos. (2011). *Evaluación del test 16-PF*. Madrid. España: TEA Ediciones.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). *The job demands-resources model of burnout*. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- Dorbessan, J. (2006). *Las 5S, Herramientas de cambio*. Editorial Universitaria de la UTN.
- Fernández-Berrocal, P., Extremera, N. y Ramos, N.(2004). *Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta-Mood Scale*. *Psychological Reports*, 94, 751-755.
- Gan, F., & Trigue, J. (2008). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Idalberto, Ch. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill Interamericana.
- Infoempleo – Adecco. (2016). *Informe 2016 Infoempleo – Adecco Redes Sociales y Mercado de Trabajo*. Recuperado el 20 de mayo del 2018 de Informe 2016 Infoempleo – Adecco Redes Sociales y Mercado de Trabajo: <https://cdn.infoempleo.com/infoempleo/documentacion/ndp/NdP-Informe-de-Empleo-y-Redes.pdf>

- Luis Puchol. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. (7ª edición actualizada), Díaz de Santos. Madrid – Buenos Aires – México.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R., Extremera, N., & Fernández Berrocal, P. (2009). MSCEIT: Test de inteligencia emocional mayer-salovey-caruso. Madrid: TEA.
- Oscá, A. (2006). *Selección, Evaluación y Desarrollo de los Recursos*. España
- Salanova, M. (2005). Metodología WONT para la Evaluación y Prevención de Riesgos Psicosociales. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 14, 22- 32.
- Salgado, J., & Moscoso, S. (2008). *Selección de personal en la empresa y las administraciones públicas: de la visión tradicional a la visión estratégica*. Santiago de Compostela, España.

ANEXOS

ANEXO 1 EOA+ARQUITECTOS - PROYECTOS EJECUTADOS EN 2017

PLANIFICACION ARQUITECTONICA

ARQUITECTURA DE ALOJAMIENTO

- LOOBY - HOTEL PODOCARPUS / Arquitectura de alojamiento - diseño interior - diseño de mobiliario - 70,00 M2 - empresa privada.

Costo de proyecto 700,00 USD.

ARQUITECTURA COMERCIAL

- RESTO BAR LA MONA - EDIFICO NOVO / Arquitectura comercial - diseño interior - diseño de mobiliario - 195,00 M2 - empresa privada.

Costo de proyecto 2000,00 USD.

ARQUITECTURA PARA LA SALUD

- CENTRO QUIRURGICO - CLINICA MOGROVEJO / Arquitectura para la salud - planificación arquitectónica - remodelación y ampliación - 235,00 M2 - empresa privada.

Costo de proyecto 2350,00 USD.

ARQUITECTURA RELIGIOSA

- PASARELA MIRADOR - BASILICA DE EL CISNE / Arquitectura religiosa - planificación arquitectónica - intervención en cubierta - obra particular.
- VELATORIO - BASILICA DE EL CISNE / Arquitectura religiosa - planificación arquitectónica - nueva edificación anexa - diseño de mobiliario - 182,00 M2 - obra particular.

Costo de proyecto 1220,00 USD.

ARQUITECTURA RESIDENCIAL

- RESIDENCIA UNIFAMILIAR - FAMILIA MORA CASTILLO / Arquitectura residencial - planificación arquitectónica - 3 plantas - 301,00 M2 - obra particular.

Costo de proyecto 2600,00 USD.

- RESIDENCIA UNIFAMILIAR - FAMILIA BENAVIDES VALLEJO / Arquitectura residencial - planificación arquitectónica - 3 plantas - 315,00 M2 - obra particular.

Costo de proyecto 2360,00 USD.

- RESIDENCIA UNIFAMILIAR - FAMILIA MOROCHO BRICEÑO / Arquitectura residencial - planificación arquitectónica - remodelación - 3 plantas - 335,00 M2 - obra particular.

Costo de proyecto 2400,00 USD.

- RESIDENCIA UNIFAMILIAR - FAMILIA CASTRO ORTIZ / Arquitectura residencial - diseño interior - diseño de mobiliario - 2 plantas - 425,00 M2 - obra particular.

- EDIFICIO MULTIFAMILIAR - FAMILIA JARAMILLO FIERRO / Arquitectura residencial - diseño interior - diseño de mobiliario - 3 plantas - 420,00 M2 - obra particular.

DIRECCION TECNICA Y ADMINISTRACION DE OBRA

ARQUITECTURA COMERCIAL

- RESTO BAR LA MONA - EDIFICO NOVO / Arquitectura comercial - construcción de obra 6 meses - inversión 40000,00 USD - empresa privada.

ARQUITECTURA RELIGIOSA

- VELATORIO - BASILICA DE EL CISNE / Arquitectura religiosa - construcción de obra 6 meses - inversión 100000,00 USD - obra particular.

ARQUITECTURA RESIDENCIAL

- EDIFICIO MULTIFAMILIAR - FAMILIA CARAGUAY ROJAS / Arquitectura residencial - construcción de obra 12 meses - inversión 150000,00 USD - obra particular.

- RESIDENCIA UNIFAMILIAR - FAMILIA CASTRO ORTIZ / Arquitectura residencial - construcción de obra 18 meses - inversión 220000,00 USD - obra particular.
- REMODELACION DEPARTAMENTO - MORA RIOFRIO / Arquitectura residencial - construcción de obra 4 meses - inversión 35000,00 USD - obra particular.

ANEXO 2
INFORME DE INGRESOS Y EGRESO

INFORME DE INGRESOS Y EGRESOS EDGAR STALIN ORDOÑEZ ALVARADO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017				
	INGRESOS:		\$50.980,69	
	DIRECCIÓN TÉCNICA:	\$37.039,85		
ene-17	5.300,00			
feb-17				
mar-17	3.300,00			
abr-17	2.000,00			
may-17	4.000,00			
jun-17				
jul-17	5.300,00			
ago-17	3.115,50			
sept-17	3.649,35			
oct-17	1.375,00			
nov-17	4.500,00			
dic-17	4.500,00			
	PLANIFICACIÓN ARQUITECTÓNICA:	\$13.940,84		
ene-17	500,00			
feb-17	1.320,84			
mar-17	900,00			
abr-17	300,00			
may-17	1.200,00			
jun-17	500,00			
jul-17				
ago-17	1.200,00			
sept-17				
oct-17	5.220,00			
nov-17	1.600,00			
dic-17	1.200,00			
	GASTOS:		\$20.391,88	
	GASTOS POR MATERIALES Y ARRIENDO:	4.702,74		
	GASTOS ADMINISTRATIVOS:	4.926,14		
	GASTOS DIBUJANTES:	8.335,00		
	GASTOS CONTADORA:	1.060,00		
	SERVICIOS BÁSICOS: (LUZ, TELÉFONO Y ASEO)	1.368,00		
	UTILIDAD DEL EJERCICIO ECONÓMICO 2017:			\$30.588,81