

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE**

**Departamento de Economía, Administración y Mercadología**

**Economía solidaria y trabajo digno**

**PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)**

Programa de desarrollo de competencias de la gestión en micro, pequeñas y medianas empresas



**ITESO, Universidad  
Jesuita de Guadalajara**

PAP 3F09 Gestión del Cambio, del Talento Humano y la Efectividad Organizacional

Aprendizaje organizacional en una empresa de tecnología de la información

**PRESENTAN**

Programas educativos y Estudiantes

Lic. en Psicología. José Luis Gómez Romero

Lic. en Administración de Empresas y Emprendimiento. Julieta Villaseñor Padilla

Profesor PAP:

Juan Carlos Flores Organista

Paz Cecilia Michel Estrada

Tlaquepaque, Jalisco, 11 de mayo de 2023

## ÍNDICE

### Contenido

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional .....	3
Resumen .....	5
1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional.....	6
1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto .....	6
1.2 Caracterización de la organización.....	7
1.3 Identificación de la(s) problemática(s).....	9
1.4. Planeación de alternativa(s).....	10
1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora .....	15
1.6. Valoración de productos, resultados e impactos .....	18
2. Productos .....	19
3. Reflexión crítica y ética de la experiencia.....	22
3.1 Sensibilización ante las realidades .....	22
3.2 Aprendizajes logrados .....	23
3.3 Aprendizajes de la retroalimentación de los directivos.....	24
4. Bibliografía y otros recursos.....	26
5. Anexos generales.....	27

## REPORTE PAP

### Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

*Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son experiencias socio-profesionales de los alumnos que desde el currículo de su formación universitaria- enfrentan retos, resuelven problemas o innovan una necesidad sociotécnica del entorno, en vinculación (colaboración) (co-participación) con grupos, instituciones, organizaciones o comunidades, en escenarios reales donde comparten saberes.*

*El PAP, como espacio curricular de formación vinculada, ha logrado integrar el Servicio Social (acorde con las Orientaciones Fundamentales del ITESO), los requisitos de dar cuenta de los saberes y del saber aplicar los mismos al culminar la formación profesional (Opción Terminal), mediante la realización de proyectos profesionales de cara a las necesidades y retos del entorno (Aplicación Profesional).*

*El PAP es un proceso acotado en el tiempo en que los estudiantes, los beneficiarios externos y los profesores se asocian colaborativamente y en red, en un proyecto, e incursionan en un mundo social, como actores que enfrentan verdaderos problemas y desafíos traducibles en demandas pertinentes y socialmente relevantes. Frente a éstas transfieren experiencia de sus saberes profesionales y demuestran que saben hacer, innovar, co-crear o transformar en distintos campos sociales.*

*El PAP trata de sembrar en los estudiantes una disposición permanente de encargarse de la realidad con una actitud comprometida y ética frente a las disimetrías sociales. En otras palabras, se trata del reto de “saber y aprender a transformar”.*

*El Reporte PAP consta de tres componentes:*

*El primer componente refiere al ciclo participativo del PAP, en donde se documentan las diferentes fases del proyecto y las actividades que tuvieron lugar durante el desarrollo de éste y la valoración de las incidencias en el entorno.*

*El segundo componente presenta los productos elaborados de acuerdo con su tipología.*

*El tercer componente es la reflexión crítica y ética de la experiencia, el reconocimiento de las competencias y los aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.*

## Resumen

Este documento tiene como propósito exponer el trabajo y los resultados obtenidos durante el Proyecto (PAP) “Aprendizaje organizacional en una empresa de tecnología de la información” primavera 2023. El objetivo principal consistió en dar continuidad al proyecto realizado en otoño del 2022 “Formalización y reestructuración de una empresa trasnacional”. El propósito general de este proyecto fue elaborar 2 descripciones de puesto para asistente administrativo y técnico en ensamble, documentar el proceso de contratación, actualizar organigrama y realizar auditoría de recursos humanos. La finalidad es contar con una mejor organización de documentos, para agilizar procesos, al igual que se tiene mejor control y seguimiento de las actividades relacionadas con la empresa, ayudando a detectar áreas de oportunidades y corregir posibles errores.

A lo largo de nueve semanas de igual número de sesiones de trabajo, se completó con éxito el programa de trabajo establecido para desarrollar las descripciones de puesto de trabajo, el organigrama actualizado y el documento de proceso de contratación. Debido al tiempo empleado en la elaboración del documento de proceso de contratación, la auditoría de recursos humanos se realizará el próximo periodo, a través de la intervención del siguiente equipo PAP.

## 1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional

El PAP es una experiencia de aprendizaje y de contribución social integrada por estudiantes, profesores, actores sociales y responsables de las organizaciones, que de manera colaborativa construye sus conocimientos para dar respuestas a problemáticas de un contexto específico y en un tiempo delimitado. Por tanto, la experiencia PAP supone un proceso en lógica de proyecto, así como de un estilo de trabajo participativo y recíproco entre los involucrados.

### 1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto

Las relaciones personales son las conexiones sociales que establecemos con otras personas. Según Chiavenato (2011):

El ser humano es eminentemente social e interactivo; no vive aislado, sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Los seres humanos se ven obligados a cooperar entre sí, a formar organizaciones [...] Las organizaciones permiten a los individuos satisfacer distintos tipos de necesidades: emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, etcétera.” (p. 6)

Todas las organizaciones necesitan tener una estructura para cumplir con un orden en los procesos. Para sostener el propósito de la organización, deben efectuarse diversas tareas que entran en categorías distintas. Algunas de estas podrían ser:

- Producción
- Finanzas
- Ventas
- Dirección
- Recursos humanos

Todas estas áreas engloban las actividades fundamentales de una organización para el funcionamiento efectivo de la misma y a desarrollar el trabajo colaborativo, lo cual ayuda a que se

pueda llevar a cabo una efectiva relación laboral ya que al ser seres sociales es más fácil para el ser humano realizar actividades en conjunto con otros que hacerlos por sí solos.

Para que una empresa funcione en su totalidad, el equipo de trabajo necesita estar en óptimas condiciones, para esto existe el área de personal o de recursos humanos que según menciona Chiavenato (2009) “se refiere a la unidad operativa que funciona como un área del staff; es decir, como elemento que presta servicios en el terreno del reclutamiento, la selección, la formación, la remuneración, la comunicación, la higiene y la seguridad en el trabajo, las prestaciones, etc.” (p. 2).

También se entiende como un área de la organización que se encarga de gestionar al personal de la empresa. Según Virginia Moreno (2012):

Entre las funciones más importantes a desarrollar por un departamento de recursos humanos se citan la descripción y análisis de los puestos de trabajo, promover la motivación de los empleados, la creación de políticas de beneficios sociales, el desarrollo de un buen clima laboral, la gestión de la comunicación interna, los procesos de selección y formación del personal, la gestión de competencias, la evaluación del desempeño y el desarrollo de planes de carrera. (pp. 20-21)

Por lo tanto, el área de recursos humanos es elemento fundamental para el éxito de cualquier empresa, ya que se encarga de que la empresa tenga el talento humano adecuado y motivado para alcanzar sus objetivos y metas.

## 1.2 Caracterización de la organización

La empresa cuenta con más de 25 años de experiencia brindando servicio y soporte a empresas que utilizan equipos de prueba automáticos (ATE) en todo el mundo, además de suministrar material de repuesto para sistemas de prueba.

Su **misión** es ser una empresa que brinde el más alto nivel posible de satisfacción del cliente y especializarse en el reemplazo de sistemas de tecnología antigua (heredados) con nuevas plataformas basadas en PC de última generación.

Su **visión** es ser reconocidos como una empresa líder y ser una de las más perdurables en la industria de servicios tecnológicos.

Su **política de calidad** es proveer oportuna y profesionalmente soluciones integrales en tecnología, al igual que contar con certificaciones que incluyen las normas ISO 9001:2015 en la venta y servicio de equipos de prueba SMT.

La empresa cuenta con cinco áreas en las que se distribuyen los 16 colaboradores que son parte actualmente de la estructura organizacional. Dichas áreas son:

- Dirección
- Administración
- Diseño
- Hardware
- Software

En palabras de Roberto Coindreau, el organigrama es la representación gráfica del capital humano de una organización, mostrando la línea de reporte de todos los empleados. Pieza fundamental para la correcta planeación organizacional. (2023)

### **Imagen 1**

#### *Organigrama*

Matriz, Estados Unidos

Oficinas Guadalajara:

- Gerencia de Operaciones y Ventas
  - Ventas (5)

- Área de Diseño (4)
- Área de Hardware (3)
- Área de Software (4)
- Administradora
  - Asistente

### 1.3 Identificación de la(s) problemática(s)

En el Proyecto de Aplicación Profesional de otoño 2022, con base en las necesidades que se detectaron a la empresa, se acordó documentar tres descripciones y perfiles de puesto y se actualizó y reorganizó el organigrama de la empresa.

La primera actividad que llevaron a cabo fue la descripción de 3 perfiles de puesto: soporte técnico, ingeniero en soporte técnico y diseñador junior. Se entiende por puesto según Chiavenato (2009) “a todas las actividades que desempeña una persona (el ocupante), que se engloban en un todo unificado y que aparece en cierta posición formal en el organigrama de la compañía” (p. 203).

Para la elaboración de estas descripciones, llevaron a cabo 8 sesiones de trabajo, las cuales constaron de reuniones con la administradora, el director general y en algunas ocasiones con el encargado del área de diseño. Las etapas de cada descripción de puesto fueron: de revisión punto a punto del contenido del formato, recopilación de información, versión final y visto bueno por parte de la administradora.

A partir de lo anterior entendemos que la descripción de puestos según dice Acosta (2008) “es el proceso sistemático para la descripción y determinación de los contenidos y exigencias de los cargos, así como las competencias que deben poseer los funcionarios para la correcta ejecución de los mismos” (p. 90). El tener esta descripción es importante ya que si no se conocen las responsabilidades u obligaciones del mismo la persona que está por desempeñarse en dicho puesto no tiene conocimiento de los límites de su labor.

Una vez que el equipo de otoño 2022 terminó la etapa de descripciones de puesto de trabajo, se dedicaron a revisar el organigrama que la empresa ya tenía elaborado para después realizar la primera propuesta con los puestos de trabajo nuevos ya agregados. Completar este documento les llevó un total de 5 sesiones en donde se hicieron observaciones y modificaciones hasta tener la versión final ya validada.

Finalizadas las actividades que se determinaron en el plan de trabajo para el semestre de otoño 2022, el equipo PAP junto con la empresa se percataron de que no se tiene un proceso de contratación documentado ni formal, por lo que elaboraron una lista de funciones y actividades que se deben llevar a cabo para la contratación de un nuevo candidato de trabajo. Entendemos que el proceso de contratación según Acosta (2008), “es el conjunto de procedimientos orientados a captar candidatos que posean requisitos mínimos para ocupar determinado cargo de carrera dentro de la organización” (p.). Esta lista de actividades se elaboró con la finalidad de que el equipo PAP de primavera 2023 iniciara la documentación del proceso de contratación.

#### 1.4. Planeación de alternativa(s)

Una vez acordado con la empresa las actividades para este proyecto, se determinó que se realizaran lo siguiente:

- Descripciones de puestos de trabajo: Asistente administrativo y técnico en ensamble
- Elaboración de documentación del proceso de contratación
- Auditoría de recursos humanos
- Actualización de organigrama con los nuevos puestos de trabajo

La **descripción de puestos** es importante, ya que 2 puestos de trabajo se crearon recientemente y por ende no se tienen documentadas sus funciones y responsabilidades, al igual que este documento será de utilidad en el futuro para nuevos candidatos al puesto y para anexar a la documentación ya existente de las otras descripciones.

Esta primera etapa del proyecto consistió en lo siguiente:

SESIÓN	FECHA	ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO
1	9 de febrero del 2023	Descripción de puesto de trabajo: asistente administrativo I	Recopilación de información para descripción de puesto. Conocer acerca de este documento las partes que lo componen y llenar con información general	2 hrs.
2	16 de febrero del 2023	Descripción de puesto de trabajo: asistente administrativo II	Modificaciones y ajustes, validación de documento.	2 hrs.
3	23 de febrero del 2023	Descripción de puesto de trabajo: técnico en ensamble I	Recopilación de información para descripción de puesto: Conocer acerca de este documento las partes que lo componen y llenar con información general	2 hrs.
4	2 de marzo del 2023	Descripción de puesto de trabajo: técnico en ensamble II	Modificaciones y ajustes, validación de documento.	2 hrs.

La **documentación del proceso de contratación** se realizó para que la empresa tenga una serie de pasos estructurados, y de esta manera agilizar y mejorar la forma en que se busca, se evalúa y se contrata a personal nuevo.

Esta etapa del proyecto consistió en lo siguiente:

<b>SESIÓN</b>	<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>TIEMPO</b>
1	9 de marzo del 2023	Inicio de proceso de contratación	Explicar la finalidad de la documentación del proceso de contratación y recopilar información general	2 hrs.
2	16 de marzo del 2023	Descripción del procedimiento	Explicar paso a paso el proceso de: convocatoria, reclutamiento, selección y contratación	2 hrs.
3	23 de marzo del 2023	Diagrama de flujo	Realizar diagrama de flujo de los procesos para su fácil comprensión	2 hrs.
4	30 de marzo del 2023	Revisión final	Realizar ajustes y/o modificaciones	2 hrs.





## 1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora

<b>SESIÓN</b>	<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESARROLLO</b>
1	9 de febrero del 2023	Descripción de puesto de trabajo: asistente administrativo I	Se llevó a cabo la primera sesión en la cual se realizó una entrevista informal donde se recopiló información general de los requisitos para el nuevo puesto creado para asistente administrativo. Para esto se utilizó un formato elaborado anteriormente en un documento de Word.
2	16 de febrero del 2023	Descripción de puesto de trabajo: asistente administrativo II	En conjunto con la asesora y la gerente de administración se revisó el documento de la descripción de puesto, donde se realizaron ajustes en la estructura y en la información previamente recopilada para que fuera validada por la gerencia administrativa.
3	23 de febrero del 2023	Descripción de puesto de trabajo: técnico en ensamble I	Se llevó a cabo la elaboración de la descripción de puesto de técnico en ensamble. En esta sesión participó la gerente de administración la cual compartió algo de información general acerca de las funciones y propósitos del puesto.
4	2 de marzo del 2023	Descripción de puesto de trabajo: técnico en ensamble II	Se realizaron modificaciones y se agregó nueva información proporcionada por el gerente de operaciones junto con la gerente de administración. En esta sesión se utilizó una descripción de puesto ya elaborada para comparar información y obtener información que fuera útil para el nuevo documento.

SESIÓN	FECHA	ACTIVIDAD	DESARROLLO
1	9 de marzo del 2023	Inicio de documento de proceso de contratación	Se dio inicio con la documentación del proceso de contratación. En esta sesión se presentó a la gerente de administración el formato a utilizar con sus respectivos apartados y puntos importantes. Se dialogó un poco acerca de la forma en que llevan a cabo actualmente el proceso de contratación y con esa información se hizo una documentación general que posteriormente se le dará continuidad.
2	16 de marzo del 2023	Descripción del procedimiento I	Se dio continuidad al documento del proceso de contratación. Esta sesión se llevó a cabo de manera virtual donde estuvo presente la gerente de administración, la asesora y el equipo PAP. En esta reunión se dio seguimiento a la descripción del proceso y los subprocesos que se llevan a cabo para la contratación y se realizaron los ajustes necesarios.
3	23 de marzo del 2023	Descripción del procedimiento II	Se revisó el avance del documento del proceso de contratación. Esta sesión nuevamente se llevó a cabo de manera virtual y tuvo una duración de 45 minutos por motivos ajenos al equipo PAP. En este tiempo se revisó y se agregó información necesaria junto con sus respectivos ajustes para darle un orden adecuado al documento para su mejor comprensión.
4	30 de marzo del 2023	Descripción del procedimiento III	Por motivos de la empresa no se pudo llevar a cabo la sesión de trabajo, por lo que se tendrá que hacer ajustes en el cronograma establecido anteriormente para poder reponer la actividad pendiente.

5	13 de abril del 2023	Descripción del procedimiento IV	Como se puede observar, el documento de proceso de contratación se elaboró en más tiempo de lo que se tenía planeado debido a la extensión del mismo. Para esta sesión se finalizó con el apartado de descripción del procedimiento. Esta sesión se llevó a cabo de manera virtual en donde estuvo presente la gerente administrativa y el equipo PAP y tuvo una duración de 1 hora y media, en donde se realizaron modificaciones y ajustes finales para dar seguimiento con el diagrama de flujo y los siguientes apartados correspondientes del documento del proceso de contratación.
6	20 de abril del 2023	Documento de proceso de contratación: Sistemas de cómputo utilizados	En esta sesión se realizaron los ajustes y modificaciones necesarias con la información ya elaborada, al igual que dar respuesta al apartado del documento “sistemas de cómputo que se utilizan en todo el proceso”

## 1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

Como se mencionó al inicio de este documento lo acordado para este proyecto fue elaborar dos descripciones de puesto de trabajo, documentar el proceso de contratación, modificar el organigrama y realizar una auditoría de recursos humanos, esto con la finalidad de contar con una mejor organización de documentos, ya que de esta manera se puede agilizar procesos, al igual que se tiene mejor control y seguimiento de las actividades relacionadas con la empresa, ayudando a detectar áreas de oportunidad y corregir posibles errores. Por otra parte, facilita la búsqueda de información al igual que ahorra tiempo en revisión de documentos.

Como resultado de esta planeación, exitosamente se realizaron las 2 descripciones de puesto, el organigrama modificado y el documento del proceso de contratación, este mismo se tenía programado para 4 semanas, sin embargo, durante las sesiones se tuvo que dedicar más tiempo a la elaboración de este documento, por lo que el plazo para completarlo en su totalidad se incrementó. Debido a esta situación, la auditoría de recursos humanos no se pudo llevar a cabo, por lo que será actividad pendiente para próximos proyectos con la empresa.

Con respecto a la empresa, podemos confirmar que hubo compromiso y participación a lo largo del proyecto, al igual que hay interés por dar un seguimiento adecuado a la documentación necesaria para tener una mejor organización y de esta manera agilizar actividades diarias.

## 2. Productos

Se hizo entrega de un **Reporte Ejecutivo** con la finalidad de presentar a la empresa cual fue el trabajo que se realizó durante este semestre y cuáles fueron los resultados obtenidos. De igual forma se entregó los 2 documentos de descripción y perfil de puestos (asistente administrativo / técnico de ensamble), el documento del proceso de contratación y el organigrama actualizado.

El reporte ejecutivo tiene como finalidad dar a la empresa un panorama claro y preciso del proyecto realizado donde contiene la siguiente información:

- Portada
- Nombre de la empresa
- Nombre del proyecto
- Objetivos y propósitos del proyecto
- Plan de trabajo
- Cronograma
- Producto y/o resultados entregados
- Recomendaciones
- Plan de trabajo (próximo periodo escolar)
- Conclusión

La descripción de puestos de trabajo ayudará a la empresa, a que el colaborador comprenda de mejor forma cuáles son sus funciones y para la empresa le sirve de guía en la selección de personal. Entre la información que tiene este documento se encuentra:

- Datos del puesto

- Posición en la estructura organizacional
- Misión del puesto
- Principales funciones
- Periodicidad de las actividades
- Relaciones internas
- Relaciones externas
- Esfuerzo
- Condiciones de trabajo
- Perfil del puesto
- Habilidades y actitudes

El documento de proceso de contratación funciona como guía donde se define paso a paso lo que se debe hacer para contratar personal y el contenido que incluye este documento es:

- Datos de identificación
- Datos de adscripción
- Personas entrevistadas
- Propósitos del proceso
- Alcance
- Políticas
- Definición
- Área de responsabilidad
- Producto o servicios del proceso

- Proceso relacionado
- Descripción del procedimiento
- Diagrama del procedimiento
- Documentos o formatos involucrados para explicar el proceso
- Sistemas de cómputo utilizados en el proceso
- Anexos

### 3. Reflexión crítica y ética de la experiencia

El RPAP tiene también como propósito documentar la reflexión sobre los aprendizajes en sus múltiples dimensiones, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto para compartir una comprensión crítica y amplia de las problemáticas en las que se intervino.

#### 3.1 Sensibilización ante las realidades

José Luis Gómez Romero

Al ser una empresa en la cual sus decisiones dependen mucho de si los compañeros de USA autorizan o no, me di cuenta de que sus procesos se ven retrasados constantemente porque pueden llegar a pasar semanas solo para recibir una respuesta, a esto se le suma que esa respuesta puede llegar a ser negativa y todo el proceso vuelve a donde empezó, esto me hace pensar en la importancia de tener una buena comunicación y coordinación entre los directivos en México y sus superiores para agilizar el trabajo. Algo que pude notar en la gerente administrativa es la importancia de poder delegar algunas tareas, en este caso a su asistente administrativa porque antes de que contrataran a esta persona la gerencia se tenía que encargar de cosas no tan relevantes y que al final del día terminaban retrasando en trabajo de mayor importancia.

Julieta Villaseñor Padilla

Realizar este proyecto fue muy importante para comprender más acerca de los retos y áreas de oportunidad que existen en las empresas. En este caso particular, pude experimentar y conocer más acerca de lo que sucede cuando no hay buena organización y cómo la ausencia de documentación puede retrasar muchas actividades. De igual manera,

convivir con algunas personas de la empresa me hizo reflexionar sobre como el trabajo en equipo y una buena relación con los compañeros de trabajo es esencial en el ámbito laboral para tener un mejor desempeño al igual que se crea un mejor ambiente de trabajo.

### 3.2 Aprendizajes logrados

José Luis Gómez Romero

Creo que poder adaptarnos a las circunstancias fue un buen aprendizaje que obtuve en este proyecto, ya que hubo sesiones que no las pudimos tener de forma presencial por diferentes motivos como nos hubiera gustado, entre esos motivos estuvo el que la gerente saliera de vacaciones, otra dificultad es que en ocasiones el internet no nos permitió trabajar tan fluido como esperábamos.

Considero que el mayor aprendizaje que pude obtener de este proyecto fue conocer como es el proceso de levantamiento de puestos de trabajo y sobre todo llevarlo a cabo nosotros mismos, así fue como nos dimos cuenta de cómo teníamos que profundizar en las preguntas que hacíamos para obtener mejor información y más detallada. Al igual que conocer cómo se elabora una documentación de procesos para una empresa.

Julieta Villaseñor Padilla

Entre los retos más importantes que enfrenté a lo largo del proyecto fue profundizar en la información que se necesitaba para realizar la documentación requerida. En ocasiones damos por entendido muchas cosas y generalizamos cosas omitiendo detalles importantes por lo que es importante no descuidar información y mantener la

documentación necesaria en las empresas para un mejor control de información. De igual manera, hubo situaciones en las que se tuvo que adaptar el trabajo tanto en modalidad presencial como en virtual, así como ajustar el cronograma de actividades por imprevistos.

Trabajar con la empresa fue muy enriquecedor, me ayudó a conocer documentación necesaria en las empresas y el desarrollo de las mismas al igual que la importancia que tiene. La dinámica de trabajo con la gerente administrativa fue muy buena, hubo buena comunicación y disposición para realizar el proyecto de la mejor manera.

### 3.3 Aprendizajes de la retroalimentación de los directivos

José Luis Gómez Romero

Una vez que se llevó a cabo la sesión de cierre con la empresa, uno de los aprendizajes más significativos para mí después de escuchar las recomendaciones de la administradora fue el poder confiar más en mí y en los aportes que puedo ofrecer al momento de trabajar en equipo, ya que las pocas veces que participé fueron comentarios muy acertados que ayudaron mucho.

Sé que debo tomar mucho en cuenta lo anterior porque muchas veces no me gusta participar por temor a decir algo incorrecto o que no aporte nada, debo tener más confianza en lo que creo que puede ayudar.

Su opinión fue acertada y quedo muy conforme con sus comentarios no solo con respecto a mi participación sino también respecto a nosotros como equipo de trabajo.

Julieta Villaseñor Padilla

Una vez que se llevó a cabo la sesión de cierre con la empresa, uno de los aprendizajes más significativos para mí fue escuchar la opinión de la administradora y de la asesora en donde me hicieron reflexionar acerca de la confianza que debo tener de mí misma con respecto a mis conocimientos y habilidades y tratar de ser más abierta a las situaciones que se me presentan y la forma en la que actúo ante ellas.

Para mí es importante tomar en cuenta estos consejos y atender las áreas de oportunidad para así mejorar tanto en lo profesional como en lo personal.

La opinión de la administradora con respecto al proyecto en general fue muy buena, quedo satisfecha con lo realizado a lo largo de estas semanas y nos compartió su satisfacción con el trabajo de nosotros como equipo.

#### 4. Bibliografía y otros recursos

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (3.ª ed.). McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos (9.ª ed.). McGraw Hill.

Coindreau, R. (2023) ¿Qué es un Organigrama y para qué sirve? Integratec

<https://www.integratec.com/blog/que-es-un-organigrama-y-para-que-sirve.html>

Moreno García, V. (2012). Gestión de Recursos Humanos (2.ª ed.). IC Editorial. [https://elibro-](https://elibro-net.ezproxy.iteso.mx/es/ereader/iteso/124389?page=1)

[net.ezproxy.iteso.mx/es/ereader/iteso/124389?page=1](https://elibro-net.ezproxy.iteso.mx/es/ereader/iteso/124389?page=1)

M. (2022, 22 marzo). Áreas funcionales de una empresa. Marketeros LATAM.

<https://www.marketeroslatam.com/areas-funcionales-de-una-empresa/>

## 5. Anexos generales

- Sin anexos