



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑAR PERFILES DE PUESTOS PARA MEJORAR EL
SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA
EMPRESA FERRETERÍA CENTRO COMERCIAL SANIPATIN EN
LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO – CANTÓN COLTA - VILLA
LA UNIÓN”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: ANGUIETA INGA ZEINA PILAR

DIRECTOR: Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo Ph.D

Riobamba-Ecuador

2022

©2022, Zeina Pilar Angieta Inga

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de autor.

Yo, Angieta Inga Zeina Piar, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados de este son auténticos.

Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación, El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
Riobamba 18 de julio del 2022

Angieta Inga Zeina Pilar

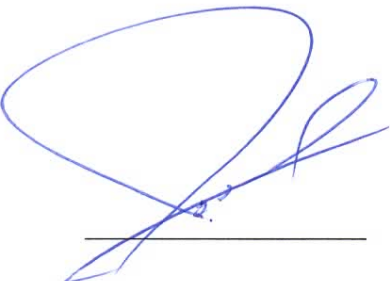
CC: 060312647-5

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINSTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación: tipo: Proyecto de Investigación: **DISEÑAR PERFILES DE PUESTOS PARA MEJORAR EL SUBSISTEMA DEL PERSONAL DE LA EMPRESA DE FERRETERÍA CENTRO COMERCIAL SANIPATIN EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO CANTÓN COLTA – VILLA LA UNIÓN**. Realizado por: **ANGUIETA INGA ZEINA PILAR**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Juan Carlos Alarcón Gavilanes, Ph.D PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-07-18

Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo, Ph.D DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2022-07-18
---	--	------------

Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-07-18
---	--	------------

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a Dios por guiarme y bendecirme en todo momento para realizar mis estudios y poder terminar este proyecto tan importante en mi vida, a mi madre Teresa Inga que siempre me apoya incondicionalmente, tanto moral y económico para poder llegar a ser un profesional de la patria.

A mi hermana Suleida Angieta, por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de cada año en mi carrera universitaria.

Zeina

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios por todas las bendiciones que día a día me brinda, agradecerles sinceramente al Ing. Stalin Arguello y al Ing. Giovanni Alarcón , por sus enseñanzas y dedicación en el transcurso de este proyecto.

Y especialmente a esta noble institución Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, que siempre estaré agradecida, con mi facultad de Administración de Empresas y mi Escuela de Administración de Empresas y con todos los docentes trabajadores y empleados, amigos, compañeros que fueron y son parte de esta gran familia universitaria.

Zeina

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA	3
1.1. Antecedentes de la investigación	3
1.2. Marco de teórico	5
1.2.1. Administración de Recursos Humanos	5
1.2.1.1. Elementos de la Administración de Recursos Humanos	5
1.2.1.2. Importancia de la Administración de Recursos Humanos	6
1.2.2. Perfil del puesto	6
1.2.2.1. Importancia del perfil del puesto.....	6
1.2.3. Perfil de puesto por competencia	7
1.2.4. Competencias	7
1.2.5. Ventajas de competencias	8
1.2.6. Tipos de competencias	8
1.2.7. Análisis del Puesto	9
1.2.7.1. Principales requisitos para realizar un análisis del puesto	9
1.2.8. Descripción del puesto	10
1.2.8.1. Formación y Optimización del Personal	10
1.2.9. Evaluación de puestos	11
1.2.10. Remuneraciones	11

1.2.11. Convocatoria	11
1.2.11.1. <i>Medios de convocatoria</i>	12
1.2.12. Reclutamiento de personal	12
1.2.13. Importancia del reclutamiento	13
1.2.14. Procedimiento del reclutamiento	13
1.2.15. Reclutamiento interno	14
1.2.15.1. <i>Ascenso</i>	14
1.2.15.2. <i>Ventajas del reclutamiento interno</i>	15
1.2.15.3. <i>Desventajas del reclutamiento interno</i>	15
1.2.16. Reclutamiento externo	16
1.2.15.1. <i>Ventajas del reclutamiento externo</i>	16
1.2.15.2. <i>Desventajas del reclutamiento externo</i>	17
1.2.17. Reclutamiento Mixto	17
1.2.18. Medios de reclutamiento	18
1.2.19. Selección de personal	18
1.2.20. Importancia de la selección del personal	19
1.2.21. Proceso de Selección de Personal	19
1.2.22. Entrevista de selección	21

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO	22
2.1. Enfoque de investigación	22
2.1.1. <i>Enfoque cualitativo</i>	22
2.1.2. <i>Enfoque cuantitativo.</i>	22
2.1.3. <i>Mixto.</i>	23
2.2. Nivel de Investigación	23
2.2.1. <i>Exploratorio</i>	23
2.2.2. <i>Descriptivo</i>	23
2.3. Diseño de investigación	24

2.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	24
2.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo: Transversal, Longitudinal</i>	24
2.4.	Tipo de estudio	24
2.4.1.	<i>De campo</i>	25
2.5.	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	25
2.5.1.	<i>Población objeto de estudio</i>	25
2.5.2.	<i>Tamaño de la muestra</i>	25
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	26
2.6.1.	<i>Métodos</i>	26
2.6.1.1.	<i>Inductivo</i>	26
2.6.1.2.	<i>Deductivo</i>	26
2.6.2.	<i>Técnicas</i>	27
2.6.2.1.	<i>Observación</i>	27
2.6.2.2.	<i>Entrevista</i>	27
2.6.2.3.	<i>Encuesta</i>	27
2.6.3.	<i>Instrumentos</i>	28
2.6.3.1.	<i>Guía de entrevistas</i>	28
2.6.3.2.	<i>Cuestionario de encuestas</i>	28
2.6.3.3.	<i>Fichas de observación</i>	28

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	29
3.1.	Resultados	29
3.1.1.	<i>Encuesta dirigida a los distintos cargos existentes en la Empresa</i>	29
3.1.2.	<i>Entrevista dirigida al gerente general</i>	44
3.2.	Discusión de resultados	47
3.3.	Propuesta	49
3.3.1.	<i>Tema</i>	49
3.3.2.	<i>Identificación de la institución</i>	49

3.3.3. Antecedentes	49
3.3.4. Objetivos de la propuesta	50
3.3.5. Contenido de la propuesta	50
3.3.6. Diagnóstico de la situación actual de la empresa	52
3.3.6.1. Organigrama estructural actual	52
3.3.6.2. Organigrama estructural propuesta	53
3.3.6.3. Organigrama funcional propuesta	54
3.3.6.4. Filosofía organizacional propuesta	55
3.3.6.5. Análisis FODA	56
3.3.6.6. Matriz EFE	57
3.3.6.7. Matriz EFI	58
3.3.6.8. Matriz FODA	59
3.3.6.9. Cronograma de cumplimiento de estrategias	61
3.3.7. Definición de los perfiles de puesto	62
3.3.7.1. Diccionario de competencias y habilidades instrumentales	63
3.3.7.2. Diccionario de competencias y habilidades intrapersonales	64
3.3.7.3. Competencias de instrumentales e intrapersonales de cada cargo	66
3.3.7.4. Indicadores de las competencias instrumentales e intrapersonales	82
3.3.8. Políticas	87
3.3.8.1. Políticas de reclutamiento	87
3.3.8.2. Reglamentos internos	88
3.3.9. Perfil básico de cada cargo	91
3.3.10. Proceso general de reclutamiento y selección del personal	99
3.3.10.1. Proceso para cubrir vacantes	100
3.3.10.2. Proceso de reclutamiento	103
3.3.10.3. Proceso de selección del personal	108
3.3.10.4. Proceso de inducción	111
3.3.11. Manuales de funciones	114

CONCLUSIONES	122
RECOMENDACIONES	123
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Edad de los distintos cargos existentes en la empresa.....	29
Tabla 2-3:	Tipos de Género de la encuesta dirigida a los distintos cargos existentes en la Empresa de Ferretería Centro Comercial Sanipatin.	30
Tabla 3-3:	Medios de reclutamiento	31
Tabla 4-3:	Conocimiento del proceso de selección del personal	32
Tabla 5-3:	Nivel de formación.....	33
Tabla 6-3:	El título se ajusta a las funciones establecidas en la empresa.....	34
Tabla 7-3:	Fue sujeto capacitación o inducción de las funciones que realizaría en su trabajo.....	35
Tabla 8-3:	Información sobre reclutamiento interno	36
Tabla 9-3:	Información del inmediato superior	37
Tabla 10-3:	Información sobre la capacitación durante el tiempo laboral	38
Tabla 11-3:	Información sobre la frecuencia de capacitación en la empresa.....	39
Tabla 12-3:	Información sobre el recurso humano si debiese cambiar de cargo y poder aportar así su conocimiento.....	40
Tabla 13-3:	Conocimiento de los procesos que desempeña.....	41
Tabla 14-3:	Información del mejoramiento del área de talento humano.....	42
Tabla 15-3:	Información sobre la satisfacción del salario que tiene el recurso humano con relación al cargo	43
Tabla 16-3:	Análisis FODA	56
Tabla 17-3:	Matriz EFE	57
Tabla 18-3:	Matriz EFI	58
Tabla 19-3:	Matriz FODA.....	59
Tabla 20-3:	Cronograma de cumplimiento de las estrategias	61
Tabla 21-3:	Diccionario de competencias y habilidades instrumentales	63
Tabla 22-3:	Diccionario de competencias y habilidades intrapersonales	64
Tabla 23-3:	Nivel de calificación.....	65
Tabla 24-3:	Competencias instrumentales del gerente general.....	66
Tabla 25-3:	Competencias intrapersonales del gerente general	67
Tabla 26-3:	Competencias de instrumentales del departamento de compras.....	68
Tabla 27-3:	Competencias de intrapersonales del departamento de compras.....	69
Tabla 28-3:	Competencias de instrumentales del departamento de producción	70
Tabla 29-3:	Competencias de intrapersonal del departamento de producción.....	71
Tabla 30-3:	Competencias de instrumental del departamento de ventas	72

Tabla 31-3:	Competencias de intrapersonal del departamento de ventas	73
Tabla 32-3:	Competencias de instrumental del departamento de recursos humanos.....	74
Tabla 33-3:	Competencias de intrapersonal del departamento de recursos humanos	75
Tabla 34-3:	Competencias de instrumental de auxiliar de compras.....	76
Tabla 35-3:	Competencias de intrapersonales del auxiliar de ventas.....	77
Tabla 36-3:	Competencias de instrumental de los obreros	78
Tabla 37-3:	Competencias de intrapersonales de los obreros	79
Tabla 38-3:	Competencias de instrumental de ventas.....	80
Tabla 39-3:	Competencias intrapersonales de ventas	81
Tabla 40-3:	Indicadores de las competencias instrumentales	82
Tabla 41-3:	Indicadores de las competencia intrapersonales	85
Tabla 42-3:	Datos generales del gerente general	91
Tabla 43-3:	Requisitos del Gerente general	91
Tabla 44-3:	Competencias del gerente general	91
Tabla 45-3:	Datos generales del jefe de compras.....	92
Tabla 46-3:	Requisitos del jefe de compras	92
Tabla 47-3:	Competencias del jefe de compras	92
Tabla 48-3:	Datos generales del jefe de producción (maquinista)	93
Tabla 49-3:	Requisitos del jefe de producción (maquinista).....	93
Tabla 50-3:	Competencia del jefe de producción (maquinista)	93
Tabla 51-3:	Datos generales del jefe de ventas	94
Tabla 52-3:	Requisitos del jefe de ventas	94
Tabla 53-3:	Competencias del jefe de ventas.....	94
Tabla 54-3:	Datos generales del jefe de recurso humano	95
Tabla 55-3:	Requisitos del jefe de recurso humano	95
Tabla 56-3:	Competencia del jefe de recurso humano	95
Tabla 57-3:	Datos generales del auxiliar de ventas.....	96
Tabla 58-3:	Requisitos del auxiliar de compras.....	96
Tabla 59-3:	Competencias del auxiliar de compras	96
Tabla 60-3:	Datos generales de los obreros	97
Tabla 61-3:	Requisitos de los obreros.....	97
Tabla 62-3:	Competencias de los obreros	97
Tabla 63-3:	Datos generales del vendedor.....	98
Tabla 64-3:	Requisitos del vendedor	98
Tabla 65-3:	Competencia del vendedor	98
Tabla 66-3:	Ficha de procesos de cubrir vacante	102
Tabla 67-3:	Ficha de procesos del proceso de reclutamiento	107

Tabla 68-3:	Ficha de procesos de selección del personal	110
Tabla 69-3:	Ficha de proceso de inducción	113
Tabla 70-3:	Manual de funciones del gerente general	114
Tabla 71-3:	Manual de funciones del jefe de compras	115
Tabla 72-3:	Manual de funciones del jefe de producción	116
Tabla 73-3:	Manual de funciones del jefe de venta	117
Tabla 74-3:	Manual de funciones del jefe de recursos humanos	118
Tabla 75-3:	Manual de funciones del auxiliar de compras	119
Tabla 76-3:	Manual de funciones de los obreros	120
Tabla 77-3:	Manual de funciones del vendedor	121

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Edad de los diferentes cargos existentes de la empresa.....	29
Gráfico 2-3:	Tipos de Género de la encuesta dirigida a los distintos cargos existentes en la Empresa de Ferretería Centro Comercial Sanipatin.....	30
Gráfico 3-3:	Medios de reclutamiento	31
Gráfico 4-3:	Conocimiento del proceso de selección del personal	32
Gráfico 5-3:	Nivel de formación.....	33
Gráfico 6-3:	El título se ajusta a las funciones establecidas en la empresa.....	34
Gráfico 7-3:	Fue sujeto capacitación o inducción de las funciones que realizaría en su trabajo	35
Gráfico 8-3:	Ascensos realizados en la empresa en el último año	36
Gráfico 9-3:	Conocimiento del inmediato superior	37
Gráfico 10-3:	Capacitación durante el tiempo laboral	38
Gráfico 11-3:	Capacitación durante el tiempo laboral	39
Gráfico 12-3:	Consideración del recurso humano para ser removido del cargo y aportar su conocimiento.....	40
Gráfico 13-3:	Conocimiento de los procesos que desempeña	41
Gráfico 14-3:	Información del mejoramiento del área de talento humano	42
Gráfico 15-3:	Satisfacción del salario respecto al cargo	43
Gráfico 16-3:	Proceso de reclutamiento y selección del personal	99
Gráfico 17-3:	Diagrama de flujo de cubrir vacantes	101
Gráfico 18-3:	Diagrama de flujo del reclutamiento del personal.....	105
Gráfico 19-3:	Diagrama de flujo de la selección del personal	109
Gráfico 20-3:	Flujo grama del proceso de inducción.....	112

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A:** MODELO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DISTINTOS CARGOS
EXISTENTES EN LA EMPRESA
- Anexo A:** MODELO DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL
- Anexo C:** CARTA DE AUSPICIO

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo contribuir en el ordenamiento con perfiles de puesto que ayudó a la empresa Centro Comercial Sanipatin a seleccionar al candidato adecuado, teniendo como base fundamental las políticas, procedimientos y manuales de funciones, facilitando al encargado de recurso humano a tener un mejor control del organismo. Para el desarrollo de la investigación de campo se obtuvo la información directa de la empresa, efectuando una encuesta a los distintos cargos de la organización y la entrevista fue dirigida al gerente general. Esto permitió identificar los puestos de trabajo y sus funciones, para poder establecer las competencias necesarias para cada uno de ellos. Para el análisis estadístico se tomó en cuenta la tabulación y resultados de las encuestas aplicadas teniendo que realizarse a todo el personal de la empresa, obteniendo como resultados que mediante los perfiles de puesto existirá un mejor proceso de reclutamiento y selección del personal, que se acorde al puesto y no a la persona, lo cual nos permitió obtener a los empleados con conocimiento y cualidades necesarias para cada cargo. Se concluyó que los elementos necesarios para el perfil de puesto se desempeñaron en cada puesto de trabajo en la empresa Centro Comercial Sanipatin se realizó mediante el requisito formal que se desempeña en la educación, títulos y la experiencia laboral de cada cargo de perfil de puesto. Se recomienda detallar cada tareas y funciones de cada cargo de trabajo de la empresa Centro Comercial Sanipatin por medio de un manual de funciones, para que cada persona sepa que acción deberá cumplir en su labor e inducir por lo menos 6 meses, y así evitar la sobrecarga laboral y el estrés causado por elaborar funciones fuera de su responsabilidad.

Palabras clave: <PERFILES>, <MANUALES DE FUNCIONES>, <SELECCIÓN DEL PERSONAL>, <RECLUTAMIENTO>, <ROTACIÓN DEL PERSONAL>



11-07-2022

1455-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The objective of this research was to contribute to ordering job profiles so that the Sanipatin Shopping Center company can select the right candidate, having as a fundamental basis the policies, procedures, and function manuals, facilitating the person in charge of human resources to have better body control. Firstly, in the development of the field research, direct information was obtained from the company, surveying the different positions in the organization, and the interview was directed to the general manager. This process allowed identifying the jobs and their functions to establish the necessary competencies for each of them. Subsequently, in the statistical analysis stage, the tabulated data from the surveys made it possible to determine that the job profiles are the means to improve the process of recruiting and selecting personnel since they will be adjusted to the position instead of the person. Applying this system made it possible to select qualified personnel with the necessary skills and knowledge for each position. It was concluded that the necessary elements for the job profile were performed in each area of work in the Sanipatin Shopping Center company. This process was carried out through the formal requirement that education, titles, and work experience are performed for each job profile. Finally, it is recommended to detail each task and function of each job position of the Sanipatin Shopping Center company through a manual of functions so that each person knows what action they must carry out in their work and induce for at least six months, and thus avoid overload labor and the stress caused by performing functions outside of their responsibility.

Keywords: <PROFILES>, <FUNCTION MANUALS>, <PERSONNEL SELECTION>, <RECRUITMENT>, <PERSONNEL TURNOVER>



Lic. Mónica Alejandra Logroño Becerra
Mgs. en Lingüística y Didáctica
de la enseñanza de Idiomas Extranjeros
C.I. 060274953-3

INTRODUCCIÓN

La presente investigación asignada DISEÑAR PERFILES DE PUESTOS PARA MEJORAR EL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA FERRETERÍA CENTRO COMERCIALSANIPATIN EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO – CANTÓN COLTA - VILLA LA UNIÓN, busca dar solución a diversos problemas que ha tenido por no contar con perfiles de puesto, siendo así que el proceso de selección del personal no ha resulta favorable para la empresa.

Después de esta investigación la empresa podrá realizar un buen reclutamiento y conjuntamente para el trabajador que va a desenvolverse de la mejor manera en su labor y va a desarrollar sus talentos en su trabajo y la organización; que tendrá una mano de obra eficiente en sus actividades con un desempeño laboral acorde a las metas planteadas y con una cultura y clima organizacional favorables.

Chávez (2016) en su trabajo de investigación del Diseño de perfiles de cargo por competencias para la selección de personal del Sistema de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial en Quito. “menciona que, en la selección de personal por competencias, las características más comunes que se demandan son la flexibilidad, empatía, orientación al logro de objetivos, integridad, trabajo en equipo, innovación y creatividad; por ello es menester que el diseño de los perfiles de los puestos de las organizaciones se establezca bajo un proceso objetivo en la medida en que no tiene en consideración a la persona que ocupa el puesto, sino al puesto en sí”.

Es por lo que se plantea un perfil de puestos acorde a cada puesto que existe en la empresa Centro Comercial Sanipatin, siendo este un medio para elegir al mejor candidato que cumpla con los requisitos necesarios para la organización, y así poder cumplir con los objetivos planteados.

Capítulo “I”: Consta de toda la información necesaria y concisa para el trabajo de investigación por medio de la representación de un marco teórico, que nos ayuden a sustentar el trabajo a realizar.

Capitulo “II”: Indica la metodología que se aplicará, representando el nivel de investigación, como el tipo de estudio que contaremos, y el diseño con el que vamos a trabajar, métodos, técnicas e instrumentos.

Capitulo "III": Constituye los resultados y discusión de resultados, a base de las encuestas aplicadas, para finalizar tenemos la propuesta que será aplicada mediante la ejecución de los perfiles de puestos y manuales de funciones.

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA

1.1. Antecedentes de la investigación

La empresa Centro Comercial Sanipatin no cuenta con un perfil del puesto por lo que la contratación del personal ha sido de manera inadecuada, la misma que ha ocasionado varios problemas que se ha generado.

Chávez (2016), en su trabajo de investigación del Diseño de perfiles de cargo por competencias para la selección de personal del Sistema de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial en Quito. “Menciona que, en la selección del personal, los tipos más frecuentes que se encuentra es la flexibilidad, empatía, orientación a cumplir con los objetivos, , innovación, creatividad, integridad, y trabajo en equipo; por esto es necesario que exista el diseño de los perfiles de los puestos de las organizaciones ya que establece un proceso el cual tiene su propósito es encontrar alguien que se ajuste al puesto, sin tener consideración de la persona”.

Con el apoyo de la selección del personal por competencia será más fácil elegir por los requerimientos, actitudes y capacidades que el puesto va a necesitar, mas no al recurso humano, teniendo como resultado una mayor eficiencia en el trabajo en equipos, al innovar y libertad para implementar la creatividad.

Henriquez & Soto (2016), en su trabajo de titulación sobre DISEÑO DE PERFILES DE CARGO BASADO EN EL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA AGUNSA CHILE, SUCURSAL SAN VICENTE, TALCAHUANO dice que “se basa en el enfoque de la gestión de recursos humanos, los conocimientos, aptitudes, rasgos de personalidad o competencias que a cierta medida deberán reunir las personas para poder ejecutar con eficiencia, eficacia, seguridad y satisfacción las funciones, actividades y responsabilidades incluidas en el mismo puesto”.

Entonces viene siendo como el perfil de puesto para cada cargo se determinan las funciones de cada cargo, conocimientos, la experiencia que debe tener la persona a ocupar el puesto, las competencias, los objetivos del puesto, entre otros.

Novillo (2015), en su trabajo de investigación de la Influencia de los perfiles de puestos de trabajo en la evaluación del desempeño laboral del área menciona que, “Todo perfil profesional debe estar ubicado dentro de un único nivel de competencia, de acuerdo con la clasificación establecida y validada; la misma que describe de manera general los conocimientos y destrezas que se necesitan para el desempeño dentro de una ocupación. Para poder identificar el nivel de competencia específico de un perfil profesional, se debe analizar su estructura”

El perfil del puesto deberá estar ubicado de acuerdo con el nivel jerárquico de la empresa, ya que esto ayudará a verificar quien es el responsable de cada acción, y quien será su supervisor, y así saber cuál es el papel que debe cumplir de cada puesto de trabajo, y así aprovechar los conocimientos adquiridos y destrezas del recurso humano.

Narváez (2019), en su trabajo de investigación sobre Diseño del manual de perfiles de cargo y funciones en una empresa de confesiones en Cali que “Las responsabilidades están asignadas de manera incorrecta debido a que eran funciones de cargo, cargo superior inmediato, personas a cargo, competencias organizacionales, competencias específicas técnicas de cargo”.

Se debe tener en cuenta que dentro de toda organización existe responsabilidades, las mismas que deben funcionar de acuerdo con las funciones que debe cumplir cada puesto de trabajo, es decir, el perfil del puesto debe ir acorde con las funciones de cargo superior inmediato.

Jaramillo (2020), en su trabajo de investigación de Diseño de un modelo de perfiles de competencias para la gestión de selección de personal en la empresa Química Suiza Industrial del Ecuador dice que “Muy pocas empresas tienen presente que también el puesto de trabajo requiere diseño y una perfilación viable. Un diseño del puesto de trabajo erróneo es fuente principal para que exista desmotivación, insatisfacción y baja productividad de los recursos humanos”

Si la empresa contara con un perfil del puesto le será más fiable familiarizar al personal con las funciones que desempeñara en su trabajo, permitiendo relacionarlos con los diversos programas, objetivos y metas que deberán cumplir. Se debe tener en cuenta los conocimientos, aprendizaje, rotación y especialización que deberán cumplir para que puedan ejercer de mejor manera el puesto de trabajo.

1.2. Marco de teórico

1.2.1. Administración de Recursos Humanos

Dessler (2011), define en su libro de Administración de Recursos Humanos como: “Las políticas y prácticas que se requieren para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo que se ocupa” (p.2)

Flores Villalpando (2014), expresa que la administración de recursos humanos se encuentra orienta en cuatro actividades primordiales, las cuales tenemos:

- Obtener personas
- Prepararlas
- Estimularlas
- Conservarlas

Es decir que se basa en aprovechar y mejorar las capacidades y talentos de las personas con objetivos sociales, corporativos, funcionales y personales creando una serie de políticas y técnicas requeridas en el manejo del personal en la organización.

1.2.1.1. Elementos de la Administración de Recursos Humanos

La administración de recursos humanos realiza sus actividades con el fin de construir un ambiente laboral satisfactorio para las personas en la organización, tratando de mejorar su desempeño laboral y manteniendo a las personas laborando en todo su potencial. (Barreno, 2007)

El proceso de creación de la estructura organizativa requiere identificar todo el trabajo. (Tareas) que es necesario desarrollar en la empresa para que esta consiga cumplir con los objetivos planteados de la empresa. (Bohlander, Sherman , & Snell, 2019)

Se conoce que una persona que le gusta su trabajo lo realiza más eficientemente, a su vez vigila que las personas cumplan con los requerimientos corporativos, pero ya no desde el enfoque autoritario sino con un papel de líder en el cumplimiento de metas que beneficiaran al trabajador y por consecuente a la organización, para realizar todos estos objetivos el área de recursos humanos debe contar con distintos procedimientos que garanticen su cumplimiento y tener una especialización en cada una de ellas, pues obtener el personal adecuado y sobre todo mantenerlo

en la organización es un arduo proceso que requiere distintas técnicas y herramientas para lograr éxitos futuros.

1.2.1.2. Importancia de la Administración de Recursos Humanos

La administración de recursos humanos debe anticiparse a los hechos, su función no sólo consiste en reaccionar frente a las decisiones que dicta la Dirección General de la organización, también la apoya en el diseño de dichas estrategias basadas en información sobre la realidad del personal y la visión de la organización. (Flores Villalpando, 2014)

La función primordial de la administración del personal se dirige a la vigilancia y reconocimiento de los problemas administrativos que se puedan presentar “desde la perspectiva del recursos humanos”. Marca la efectividad del personal en sus trabajos como clave para el éxito administrativo. (Alfaro Castellanos, 2012)

Se destaca que el recurso humano es una parte esencial para toda organización, ya que es una visión de cómo es la empresa y como trata a sus trabajadores, ayudándoles a cumplir los objetivos deseados.

1.2.2. Perfil del puesto

Muñoz (2019) “el perfil de trabajo es la metodología a través de la cual se resuelven las obligaciones, la idea del trabajo y el tipo de personas (en cuanto a límite y experiencia) que deben ser contratados para cumplirlos. Además, proporciona información sobre los requisitos previos del puesto que luego se utilizará para construir las descripciones y determinaciones del equivalente”.

1.2.2.1. Importancia del perfil del puesto.

Es un aporte del subsistema de la organización y para la repartición del trabajo que se conforma en un instrumento de gestión de recursos humanos, sirviendo en otros procesos técnicos de gestión, entre los cuales tenemos: selección, capacitación, inducción, gestión del desempeño, progresión, contratación entre otros. (Bohlander, Sherman , & Snell, 2019)

Es un insumo que proporciona la función de métodos y procedimientos, y que consiste en la determinación de los procesos y procedimientos de trabajo en que interviene el puesto en cuestión. A partir de ellos, se identifican los conocimientos y habilidades, las herramientas y la información que se requiere dicha posición. (Alfaro Castellanos, 2012)

Es necesario establecer las características necesarias que requiere un puesto de trabajo para una organización, y así poder elegir a un candidato que cumpla con eso, aportando a la empresa sus conocimientos y habilidades.

1.2.3. Perfil de puesto por competencia

Jaramillo (2020) “el perfil de competencias está compuesto por las habilidades y la información necesaria para desarrollar una tarea, así como las prácticas y mentalidades de los individuos con los mejores en sus puestos. Esto interpreta tanto cuantitativa como subjetivamente”.

Alles (2010), menciona en su libro de Selección por competencia que “ no es la clave seleccionar a la mejor persona para cada puesto de trabajo”. Por lo que, no se trata de elegir a la mejor persona posible, disponible o que la organización pueda incorporar, sino a la mejor persona “en relación con el puesto a ocupar”.

Los perfiles de puestos son distintos por cada empresa ya que no a todas las empresas les funciona el mismo modelo de otra, es por ello por lo que se debe tomar una gran responsabilidad al momento de diseñar los perfiles de cada cargo para que al momento de aplicarlo no haya problemas.

1.2.4. Competencias

Sánchez Pulido & Laiseca Trujillo (2019), dice que “el concepto de competencia surge de la necesidad de valorar no sólo el conjunto de los conocimientos apropiados (saber), las habilidades y destrezas (saber hacer) desarrolladas por una persona, sino de apreciar su capacidad de emplearlas para responder a situaciones, resolver problemas y desenvolverse en el mundo. Igualmente, implica una mirada a las condiciones del individuo y disposiciones con las que actúa, es decir, al componente actitudinal y valorativo (saber ser) que incide sobre los resultados de la acción”.

“Son las capacidades del recurso humano que constituyen de diferentes conocimientos, carácter, pensamientos, habilidades y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen las personas para la vida en el campo personal, social y laboral” (Flores Villalpando, 2014)

Lo mencionado anteriormente por los autores destaca que una persona debe poseer conocimientos, habilidades y destrezas sobre un determinado tema para que sea útil y competente en ocupar un cargo dentro de una organización.

1.2.5. Ventajas de competencias

Alfaro Castellanos (2012) menciona que las principales ventajas encontramos el valor diferenciador. Al conocer los productos y servicios que venden nuestros principales competidores, y definidos sus puntos débiles, se puede crear un plan de desarrollo de negocio, que incluyen las siguientes ventajas:

- Conocer la salud financiera de nuestros competidores
- Aprender a cómo ganar cuota de mercado
- Ocupar un segmento de mercado poco explotado.
- Valor diferenciador

1.2.6. Tipos de competencias

Según Henríquez & Soto (2016) “las competencias se pueden entender de diferentes maneras y a la vez se pueden desprender distintas formas de competencias”:

- **Competencias de logro y acción**

Es aquella que va orientada al logro, con busca de información y orden, siendo preciso en las acciones y calidad.

- **Competencias de ayuda y servicio**

Es aquel que está centrado en la tarea y las condiciones de su cumplimiento dependiendo del refuerzo del entorno.

- **Competencias de influencia**

Es parte de su perfil a partir del conocimiento de la normativa laboral antes que la organizacional, el saber a quienes influye sin determinar cómo y para qué y establecer relaciones con las personas más cercanas a su puesto por el refuerzo que recibe del entorno.

- **Competencias gerenciales**

Se basa en el desarrollo de la dirección de personas, con un trabajo en equipo, cooperación, y liderazgo

- **Competencias cognoscitivas**

Deben tener pensamiento analítico, razonamiento conceptual, experiencia técnica profesional de dirección que permita a las personas ser más eficientes en el ámbito personal y laboral.

- **Competencias de eficacia personal**

Sus características principales son autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento antes los fracasos y flexibilidad, para que los esfuerzos de los involucrados estén dirigidos a la tarea y así sea parte de esta, específicamente como un riesgo que enfrentar y superar y no como una actitud de vida para abordar sus acontecimientos personales y laborales. (Castejón & Zamora, 2001)

1.2.7. Análisis del Puesto

Werther & Davis (2008) en el libro de Administración de Personal y Recursos Humanos, menciona que “es la información sobre un puesto de trabajo específico, por medio de la recolección, valoración y organización”

Dessler (2011), en su libro de Administración de Recursos Humanos “El medio del cual se establecen los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para ser seleccionadas”.

1.2.7.1. Principales requisitos para realizar un análisis del puesto

1. Requisitos intelectuales
2. Requisitos físicos
3. Responsabilidades implícitas
4. Condiciones de trabajo

El estudio del puesto debe ser detallado de acuerdo con el puesto y no a la persona, haciéndole saber al recurso humano sus deberes y responsabilidades que deberá cumplir, así al ser contratados ya tiene una guía de quién es su superior y a quienes tiene a cargo.

1.2.8. Descripción del puesto

Chiavenato (2017), en su libro de Administración de recursos humanos menciona que “Es un proceso que reside en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la empresa”.

Alfaro Castellanos (2012), en su libro de Administración del Personal menciona que “Es un instrumento utilizado en el área de capital humano que radica en enlistar y definir las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos laborales incluidos en la estructura organizacional de la organización y detallando la misión y el objetivo que cumplen de acuerdo con la estrategia de la empresa”.

Es importante formular papeles que expliquen los puestos, esto es porque ayuda a verificar que no exista duplicidad de funciones, evitando así las modificaciones en la estructura de estos, evaluar al desempeño laboral, definir responsabilidades, entre otros.

1.2.8.1. Formación y Optimización del Personal

Werther & Davis (2008), en su libro sobre Administración de Personal y Recursos Humanos menciona que “El proceso de reclutamiento tiene la capacidad de crear un perfil idóneo para un puesto de trabajo en la organización, pero en ciertos casos el candidato cualificado no puede existir entre los postulantes, esta crea la necesidad de formación y compensar los vacíos en el perfil en los candidatos reclutados”.

Montoya Agudelo & Boyero Saavedra (2016), menciona que la formación como es un proceso integral que busca facilitar los conocimientos y la generación de habilidades y destrezas permitiendo lograr un desempeño idóneo en el trabajo este proceso se va a realizar estos conocimientos a través Arroyos de las capacidades que tengan trabajar a su actividad laboral.

Si bien los autores antes mencionados argumentan sobre formación, se debe tener en cuenta que el recurso humano no podría cumplir con todo lo requerido para un puesto en específico, por lo cual se debe tener planteado diversos métodos de formación, en el cual el más común son las capacitaciones que las mismas empresas pueden ofrecer, así mejorar el conocimiento del recurso humano.

1.2.9. Evaluación de puestos

Chiavenato (2017), en su libro de Administración de recursos humanos menciona que “Es un sistema que requiere ejecución permanente, recurrente y de forma cíclica en el tiempo el cual tiene como finalidad principal medir el desempeño de cada integrante de la organización en las competencias y objetivos propios de su puesto de trabajo”.

Werther (2018), define la valuación de puestos como una técnica metodológica para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás dentro de la organización, resaltando así, la importancia de su relación con los objetivos y resultados.

Se necesita que se ejecute permanentemente, ya que ayuda al recurso humano medir su desempeño, generando competencia a la organización hacia su competencia.

1.2.10. Remuneraciones

Werther (2018), en su libro de Administración de Personal y Recursos Humanos menciona que “En el área de remuneración, es de gran utilidad conocer el valor relativo de un puesto en particular para la compañía antes de que se le asigne un valor monetario. Desde una perspectiva interna, cuanto más significativos sean los deberes y las responsabilidades, más valor tendrá el puesto”.

Bohlander, Sherman & Snell (2019), en su libro de Administración de recursos humanos menciona que “Es la adición de dinero que obtiene de forma constante un trabajador de su empleador por un labor que cumple en un tiempo determinado, o por la realización de una tarea específica”

Es el total que deberá pagar una empresa al recurso humano por su trabajo ejecutado, el cual deberá cumplir con sus deberes de forma específica en un tiempo determinado y periódicamente.

1.2.11. Convocatoria

Alfaro Castellanos (2012), menciona que “Es el anuncio que hace una empresa en busca del personal para su organización, con el fin de publicar que existe ofertas de empleo, el mismo que especifica las cualidades, requisitos y competencias que deberá cumplir”.

Flores Villalpando (2014), dice que es “Es un método para dar a conocer a las personas que existe ofertas de empleo en cierta organización, la misma que deberá tener una fecha, nombre, cargo y firma de quien convoca, debe ser claro a quien se está buscando”.

Es un método en el cual las empresas dan a conocer que existes ofertas de empleo, las mismas que pueden postular, siempre y cuando cumplan con las especificaciones que se encuentran en la convocatoria.

1.2.11.1. Medios de convocatoria

- Internet
- Anuncios de Prensa
- Referencias Profesionales

Internet: Hoy en día es la fuente de reclutamiento que brinda grandes facilidades para llegar a un grupo de personas a través de una página web o correos electrónicos en el menor tiempo, obteniendo respuesta inmediata de los aspirantes. (Martinez, 2007)

Anuncios de Prensa: Permite difundir o llegar a un gran número de candidatos, se puede hacer anuncios a través de radio, periódicos, revistas o televisión, estos anuncios sirven para buscar cargos específicos que no se encuentran con otro tipo de fuentes. Los costos en el mercado son altos, por este motivo es aprovechado por las empresas para anunciar cargos jerárquicos altos como jefes, directores, gerentes, entre otros. (Martinez, 2007)

Referencias Profesionales: Este sistema de reclutamiento también se aplica hoy en día, funciona a través de la referencia de profesionales que conocen o saben dónde ubicar a personas que tenga experiencia en ciertas ramas. (Martinez, 2007)

Son diferentes medios en el cual las organizaciones pueden describir las necesidades de recurso humano, así mismo las especificaciones, habilidades y destrezas. Entre los cuales tenemos los medios de comunicación como: internet, anuncios de prensa y referencias profesionales.

1.2.12. Reclutamiento de personal

En Virtud a lo dicho Chiavenato (2017) señala que “el proceso de reclutamiento se ha pasado de una concepción estático reactiva, basada en el análisis de las solicitudes presentadas, a una concepción dinámica y proactiva, en la cual la

empresa toma iniciativas en la búsqueda de los recursos humano”, lo cual define que el reclutamiento de personal es un proceso que ha variado con el tiempo, y se ha desarrollado con el fin de buscar el recurso humano calificado para el funcionamiento de la organización.

Se inicia con la necesidad de la organización de contar aspirantes competentes y potencialmente capaces, de cubrir una vacante existente, la cual con frecuencia constituye un desafío en la búsqueda de personal que satisfaga las necesidades actuales y futuras que se presenten en la organización, con lo que el reclutamiento se ha consolidado como un proceso. (García & Sabater Sánchez, 2007)

Este proceso de reclutamiento con el paso del tiempo ha evolucionado, hasta contar con un conjunto de técnicas y procedimientos con el objetivo común de tener éxito en futuras contrataciones, incluso hasta aumentar la permanencia del candidato en la organización, una vez que haya sido contratado.

1.2.13. Importancia del reclutamiento

Dessler (2011), menciona que “el reclutamiento es importante, porque cuantos más solicitantes tenga una empresa, tanto más selectiva podrá ser en su contratación” (p. 134).

Werther (2018) dice “el costo de un buen proceso de reclutamiento no es tan relevante, ya que, si se compara con el gasto de emplear a personas descalificadas para el puesto, y si se contratan a empleados que brinden un servicio deficiente, los clientes recibirán igualmente un servicio deficiente”.

Son pocas las empresas que pueden ofrecer salarios y beneficios altos, y por esta causa tienen varios reclutas del cual escoger, si no existe un reclutamiento debidamente, esto puede incurrir en un recurso humano ineficiente y gastos adverso.

1.2.14. Procedimiento del reclutamiento

Chiavenato (2017) revela que “el reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases: personas que la organización requiere, lo que el mercado de RH puede ofrecerle y técnicas de reclutamiento por aplicar”(p. 209).

Bogdanski, Elizalde, Portillo, & Blandez Ricalde (2014), menciona que “involucra un procedimiento que cambia según las necesidades y actividades de la organización”.

Si bien el autor Chiavenato Idalberto menciona algunas fases, hay que recalcar que cada puesto de trabajo y cada organización tiene diversos objetivos, razón por la que los otros autores hacen mención que debe existir una planificación para cada puesto en sí.

1.2.15. Reclutamiento interno

Chiavenato (2017), menciona que “El reclutamiento es interno cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos, trasladados o transferidos con ascenso”

Alfaro Castellanos (2012), formula que “El reclutamiento interno se realiza cuando, al presentarse un puesto laboral, y la empresa decide llenarlo con la reubicación de sus empleados, los mismos que pueden ser ascendidos o transferidos”.

Es el reclutamiento del recurso humano que ya forma parte de la empresa, esto sucede cuando lo cambien de sección o es elevado a cargos superiores por buen desempeño.

1.2.15.1. Ascenso

Vecino (2016), cita que “Es subir de puesto a un cargo superior del que estaba trabajando, por lo que tendrá una mayor responsabilidad de tareas que deberá cumplir”.

Castillo (2018), menciona que es “Cambiar de un puesto de empleo inferior a uno superior en todos los aspectos”, en los cuales los principales factores que se debe tener en cuenta para tener un ascenso tenemos:

- Cumple tus objetivos a corto y largo plazo
- No dejes de formarte
- Sé buen compañero
- Asume todas tus tareas y responsabilidades
- Ten una actitud y aptitud favorable
- Sé creativo
- Sé proactivo
- Analiza y mide los resultados

- Tener conocimiento del puesto que ocuparía
- Capacitarse constantemente
- Tener más de un año trabajando en la empresa

Es escalar de acuerdo con el organigrama de la empresa que labora, por lo cual tendrá mayor responsabilidad y subirá su salario, por lo cual si desean esto deberán pasar por diversos requerimientos que lo impone cada empresa.

1.2.15.2. Ventajas del reclutamiento interno

Es más económico para la Empresa

Ayuda a que la organización no gaste en avisos por medios de comunicación, costos de recepción, reclutamiento por empresas, entre otros.

Es más rápido

Una opción más viable es que un empleado sea transferido a otra sección o ascienda de inmediato, evitando la búsqueda de otra persona del exterior.

Presenta mayor índice de validez y de seguridad

Si ya se conoce a la persona es algunos casos es mejor capacitarlo e instruirlo, ya que el personal también lo conoce y puede cierto mando.

Es una poderosa fuente de motivación para los empleados

El ser ejemplo de superación dentro de la organización brinda motivación a los demás empleados, ya que tienen las mismas oportunidades de superación a futuro.

Aprovecha las inversiones de la Empresa en entrenamiento de personal

Ocurre cuando prefieren invertir en el recurso humano existente por medio de capacitaciones, en vez de buscar un candidato que no cumpla con ninguna característica que se necesita. (Chiavenato, 2017)

Siguiendo con el listado que muestra el autor Chiavenato Idalberto, se puede mencionar que el tener un reclutamiento interno es beneficioso para ambas partes, siendo la empresa y el recurso humano, ya que este se siente con las mismas oportunidades de crecer a un futuro y la organización en disminuir gastos innecesarios.

1.2.15.3. Desventajas del reclutamiento interno

- Exige que los empleados nuevos tengan condiciones de potencial de desarrollo para poder ascender, al menos, a algunos niveles por encima del cargo donde están ingresando, y la motivación suficiente para llegar allí.

- Puede generar un conflicto de intereses: ya que, al explicar las oportunidades de crecimiento dentro de la organización, tiende a crear una actitud negativa en los empleados que, por no demostrar condiciones, no realizan esas oportunidades.
- Cuando se administra de manera incorrecta, puede conducir a la situación que Laurence Peter denomina “principio de Peter”; las Empresas, al promover incesantemente a sus empleados, los elevan siempre a la posición donde demuestran el máximo de su incompetencia; a medida que un empleado demuestra, en principio competencia en algún cargo, la organización, para premiar su desempeño y aprovechar su capacidad, lo asciende.
- No puede hacerse en términos globales de la organización (Reygadas, 2015)

Este método incurre con algunas falencias, en la cual, el recurso humano se da cuenta que existe cierto sentimiento de frustración en las ambiciones del empleado, en otros casos puede generar conflictos de interés provocando malestar en el clima organizacional y se puede perder el capital humano existente porque el ascenso continuo puede dejar un vacío en el cargo que deja la persona, que en algunos casos no es por merecimiento sino más bien por cubrir un puesto.

1.2.16. Reclutamiento externo

Chiavenato (2017), dice que “El reclutamiento es externo cuando existe alguna vacante en la organización, el cual es necesario llenarle con personas externas a la organización, es decir extrañas, los cuales son atraídos por diversas técnicas de reclutamiento”.

Werther (2018), menciona que “Cautivar a personas que ayuden con nuevas ideas, y así, aprovechar las capacitaciones e inversión realizadas en otras empresas” (p. 156).

Lo cual define que el reclutamiento externo nos ofrece oportunidades de refrescar la organización con nuevas ideas de los candidatos, pero para que este reclutamiento tenga éxito se necesita un análisis de cada uno de los postulantes externos a la vacante.

1.2.15.1. Ventajas del reclutamiento externo

Trae “sangre nueva” y nuevas experiencias a la organización

El ingreso de recursos humanos nuevos ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes.

Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización

Sobre todo, cuando la política consiste en recibir personal que tenga idoneidad igual o mayor que la existente en la Empresa.

Aprovecha las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras Empresas o por los propios candidatos

Esto no implica que la Empresa deje de hacer esas inversiones de ahí en adelante, sino que usufructúa de inmediato el retorno de la inversión ya efectuada por los demás (Chiavenato, 2017)

Se debe tener en cuenta que en ocasiones es mejor salir de la zona de confort, es decir, tener diferentes puntos de vista de los posibles recursos humanos exteriores, el cual ayudará a tener nuevas ideas, al mismo tiempo que aprovechar los cursos de terceros que los instruyeron, el cual ese conocimiento, destreza o habilidades son necesario para la organización.

1.2.15.2. Desventajas del reclutamiento externo

- Generalmente tarda más que el reclutamiento interno.
- Es más costoso, exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, formularios, entre otros
- En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la Empresa no está en condiciones de verificar con exactitud.
- Afecta la política salarial de la Empresa al actuar sobre su régimen de salarios, principalmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos están en situación de desequilibrio. (Chiavenato, 2017)

Si bien en algún momento se debe realizar reclutamiento externo, es más costoso y tardío, ya que no se conoce al individuo, y encontrar al candidato que cumpla con todas las especificaciones también con lleva a buscar por diferentes medios de comunicación, que es un costo extra.

1.2.17. Reclutamiento Mixto

Chiavenato (2017) menciona que “el reclutamiento mixto se encuentra con la combinación del reclutamiento interno y el externo, ya que una empresa, no sólo realiza reclutamiento interno ni sólo reclutamiento externo” (p. 232)

Dessel (2016), argumenta que “Este tipo de reclutamiento ocurre cuando existe el reclutamiento interno y externo. Por lo cual es favorable por brindar más oportunidades a los diferentes talentos de sus empleados y, al mismo tiempo, aún dar oportunidad a los que ya están en la empresa”.

Este reclutamiento se da por medio de la ejecución de los dos tipos de reclutamiento existentes, siendo estos el interno y externo, ya que todas las empresas deberán hacer reclutamiento externo en algún momento, teniendo en cuenta que los dos tipos ayudan al crecimiento de la empresa al ser ejecutados adecuadamente.

1.2.18. Medios de reclutamiento

Martínez (2007) menciona que “la empresa tomará en consideración las fuentes de reclutamiento para la selección de personal en la que se puede ofrecer candidatos idóneos a los clientes que buscan este servicio”.

- **Empresas de publicidad**

Existen empresas que ofrecen realizar la publicidad y prestar el servicio para diseñar los anuncios, los cuales muestran al contratante antes de su publicación en los distintos diarios.

- **Agencias de reclutamiento**

Son empresas que se dedican a contactar al recurso humano con la organización que los necesiten, cumpliendo especificaciones y requerimientos que los necesite. (Valverde, 2021)

1.2.19. Selección de personal

Chiavenato (2017), en su libro de Administración de recursos humanos menciona que “es una actividad de elección, de saber escoger y decidir la entrada de una persona que ayude con las necesidades de la empresa”.

Alfaro Castellanos (2012), en su libro de Administración del Personal menciona que “Es un proceso que ayuda a la organización a escoger dentro de un grupo de solicitantes, permitiendo saber qué persona es la más apta para la descripciones y especificaciones del puesto”.

Es un proceso del cual por medio se selecciona al personal de acuerdo las especificaciones y necesidades de la organización, el mismo que permite que el recurso humano se adapte a las descripciones antes mencionadas.

1.2.20. Importancia de la selección del personal

Castillo Aponte (2018), menciona que la su importancia radica en que “Al contratar varios elementos malos, estos no ayudaran a tener éxito por mucho tiempo, aunque se pueda tener planes perfectos, una estructura organizacional sólida y sistemas de control bien afinados”.

Bohlander, Sherman , & Snell (2019), menciona que al “establecimiento de objetivos del cargo o sea de los resultados que se esperan de la persona seleccionada. Con los objetivos del cargo se describen sus funciones y las condiciones en que se desarrollan; procediéndose a analizar el cargo para identificar los rasgos o perfil que debe tener el ocupante”.

Al no elegir bien al reclutamiento las empresas tendrán dificultades por vario tiempo, ya que no podría alcanzar sus metas, si el recurso humano no es el adecuado la empresa debería adaptarlo con programas de capacitaciones e incrementar sus gastos, mientras que eligiendo desde un principio de ahorra tiempo y dinero.

1.2.21. Proceso de Selección de Personal

- Se inicia el proceso propiamente dicho cuando el cliente cancela el abono del 50% y entrega el perfil del cargo y persona.
- Con el Análisis y Perfil del Cargo se realiza un análisis de la fuente de reclutamiento que vamos a aplicar dependiendo del cargo.
- Se realiza el anuncio a través de la fuente de reclutamiento.
- Se reciben las carpetas u hojas de vida de los candidatos.
- Una vez recibidas las hojas de vidas de los candidatos, realizamos una preselección de candidatos de acuerdo con el cargo requerido.
- Evaluamos a los candidatos a través de una entrevista para conocer más detalladamente el perfil que tienen.
- Las personas que demuestren un mejor desenvolvimiento en la entrevista pasarán a rendir las pruebas tanto psicológicas como psicotécnicas.
- Presentamos al cliente un informe de cada candidato que conforma la terna recomendada para el cargo.
- El cliente realizará una entrevista final conociendo el informe de cada uno de los candidatos, para tomar una decisión final (Barreno, 2007)

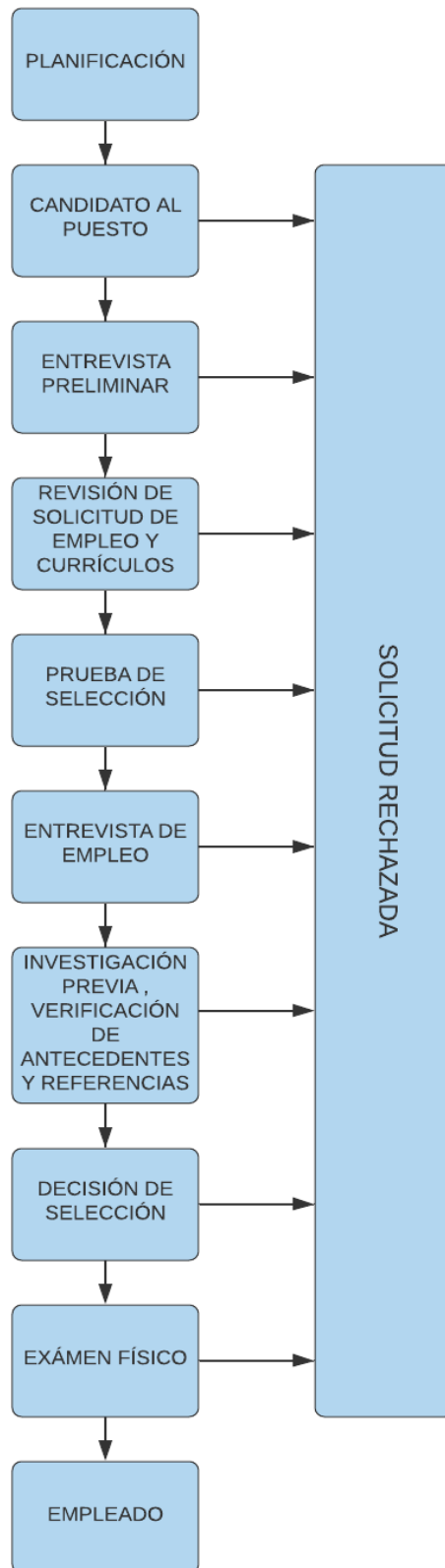


Figura 1-1. Flujo grama del proceso de selección del personal

Fuente: (Wayne, 2010)

Realizado por: Anguieta Z. 2021

1.2.22. Entrevista de selección

Chiavenato (2017), menciona que “parece ser un buen instrumento para recabar información factual sobre antecedentes, no es particularmente buena para una evaluación, ya que es demasiada subjetiva” (p. 147).

Dessel (2016), menciona que “Es el factor que más influye en la decisión final respecto de la aceptación o no de un candidato al empleo, el cual debe ser dirigida con gran habilidad y tacto para que realmente pueda producir los resultados esperados”.

La entrevista es dirigida personalmente, la cual es un instrumento que permite visualizar el comportamiento y respuestas en ese momento, permitiendo tener un mayor conocimiento de los posibles empleados.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

Indica la manera en que el investigador realiza su investigación y describe de forma detallada como se lleva a cabo el estudio. (Pérez, 2012)

Es la explicación de los mecanismos utilizados para el análisis del problema de investigación, el cual sirvió como medio para llegar a los resultados deseados por el marco teórico.

2.1. Enfoque de investigación

Sánchez (2019), menciona “Cuando hablamos de enfoque de investigación, nos referimos a la naturaleza del estudio, la cual se clasifica como cuantitativa, cualitativa o mixta; y abarca el proceso investigativo en todas sus etapas: desde la definición del tema y el planteamiento del problema de investigación, hasta el desarrollo de la perspectiva teórica, la definición de la estrategia metodológica, y la recolección, análisis e interpretación de los datos”

El enfoque percibió todo lo que corresponde al proceso investigativo con las fases y elementos que lo conforman, lo cual involucró que cada enfoque tenga diferentes particulares respecto a diversos tipos de la investigación.

2.1.1. *Enfoque cualitativo*

Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

En la investigación tuvo un enfoque cualitativo al momento de destacar las cualidades estratégicas que debió tener cada recurso humano con respecto al puesto.

2.1.2. *Enfoque cuantitativo.*

Se utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Se tuvo un enfoque cuantitativo al momento de tener los resultados de las encuestas, los mismos que fueron expresados en porcentajes.

2.1.3. Mixto.

Será la utilización de los dos enfoques cualitativos y cuantitativos, es decir, es un proceso que tendrá recolección, análisis y vinculación de datos en una misma investigación. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Se realizó un enfoque mixto, ya que se usó los dos enfoques cualitativo y cuantitativo, el uno cuando se implementa las características y cualidades que tuvieron los empleados, y el otro al momento de realizar las encuestas y representarlos por medio de mediciones cuantificados.

2.2. Nivel de Investigación

Cabezas Mejia, Andrade Naranjo, & Torres Santamaria (2018), mencionan que “Son aquellas que se orientan a recolectar informaciones relacionadas con el estado real de las personas, objeto, situaciones o fenómenos, tal como se presentaron en el momento de su recolección. Describe lo que se mide sin realizar inferencias ni verificar hipótesis”

Fue el grado de indagación que tuvo la investigación, estas varían de acuerdo con las necesidades de cumplimiento de las variables que fueron objeto de estudio.

2.2.1. Exploratorio

Arias (2012), en su libro de Investigación dice que “La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos”

Esta investigación tuvo un nivel de investigación exploratoria, ya que se exploró el problema y todo su entorno, y así se pudo identificar las causas de ella.

2.2.2. Descriptivo

Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se realice, describiendo tendencias de un grupo o población. (Rus Arias, 2021)

Esta investigación tuvo un nivel de investigación descriptiva en cuanto el estudio buscó conocer cuáles fueron las falencias en los perfiles de cada puesto de trabajo, debido a que fue de vital importancia, se dio a conocer los problemas que presenta la empresa por lo cual se detalló cada uno de los movimientos del personal y así se pudo cumplir con los objetivos de la organización.

2.3. Diseño de investigación

Se trata de un conjunto de técnicas y métodos que escoge un investigador para llegar a realizar un experimento o un proyecto de investigación. Se trata de una serie de pasos que sirven como guía al investigador. (Arias, 2012)

Fue un conjunto de métodos y procesos que se utilizaron para extraer datos y analizar las variables que contiene la investigación del problema.

2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente

Kerlinger (1979), señala que “La investigación no experimental o ex post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones” (p. 116)

La presente investigación tuvo un diseño de investigación no experimental, ya que no existe la manipulación o control de variables independientes, se las observo y se las recopilo tal y como se presentó en un entorno productivo.

2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo: Transversal, Longitudinal

Los diseños de investigación son transversales, ya que, recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Muggenburg & Pérez, 2018)

La presente investigación tuvo un estudio transversal, ya que requirió que el investigador realizara el estudio en un solo momento, y así obtuvo el por qué ha estado fallando la empresa Ferretería Centro Comercial Sanipatin.

2.4. Tipo de estudio

El tipo de estudio que se realizó fue de campo.

2.4.1. De campo

Arias (2012), en su libro del Proyecto de la Investigación define a la investigación de campo es “la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna” (p.26).

Para el desarrollo de esta investigación se realizó una investigación de campo, el cual fue necesario realizar visitas al área donde se realizó las encuestas, también se pudo observar el movimiento del personal que labora en el sitio, se pudo notar que la empresa no contó con perfil del puesto por lo que se realizaban de manera sencilla, todo esto con la finalidad de obtener información e interactuar con los responsables, y con la información obtenida se pudo identificar problemáticas que presenta la empresa.

2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1. Población objeto de estudio

Arias (2012), menciona que es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas conclusiones de la investigación. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio (p.81)

La presente investigación se basa en el estudio del recurso humano que cuenta la Ferretería Centro Comercial Sanipatin que son 50 trabajadores que es una población finita dentro de la organización.

2.5.2. Tamaño de la muestra

Un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (Arias, 2012)

Al conocer que la empresa tiene 50 trabajadores, lo cual no se hará cálculo de la muestra, para un mejor resultado del estudio

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

Arias (2012), menciona que “es serie de procedimientos de tipo lógico y experimental que permiten comprobar una hipótesis mediante experiencias controladas, replicables y precisas, o sea, mediante eso que conocemos hoy en día como ciencia”.

Son los distintos modelos de procesos que se pueden emplear en una investigación específica, permitiendo llegar a un fin deseado.

2.6.1.1. Inductivo

El método inductivo es generalmente asociado con la investigación cualitativa que consiste en ir de los casos particulares a la generalización. (Roldán, 2018)

En la investigación se aplicó el método inductivo en las características y cualidades que debió tener cada puesto de trabajo, en lo cual se resalta las tareas, responsabilidades y características de cada uno de ellos.

Pasos

1. Investigar todo lo que se relacionó con el puesto de trabajo (perfil del puesto, análisis del puesto, descripción del puesto, competencias entre otros)
2. Análisis de cada concepto que se investigó
3. Cualidades necesarias para un perfil de puesto (idioma, trabajo en equipo, actitud, entre otros)
4. Perfiles de puesto de cada área de trabajo con sus respectivas características.

2.6.1.2. Deductivo

El método deductivo consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas. (Roldán, 2018)

Este método se utilizó en lo general a lo particular al identificar y aplicar los instrumentos planteados en la investigación que ayudó a obtener información y obtener conclusiones sobre los resultados.

Pasos

1. Se realizó las encuestas a los trabajadores de la empresa de ferretería Centro Comercial Sanipatin.
2. Se realizó la entrevista al gerente general y al encargado del departamento de recursos humanos
3. Se realizó las fichas de observación
4. Se realizó los resultados de los instrumentos en porcentaje
5. Se encontró las falencias de la empresa, representado en porcentaje.

2.6.2. Técnicas

Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información (Arias, 2012)

La recolección de datos e información de la presente investigación se realizó con las siguientes herramientas y su detalle a continuación:

2.6.2.1. Observación

Es una técnica que usa para estudiar la muestra en sus propias actividades de grupos. (Arias, 2012)

En esta investigación se aplicó la observación a los cuatro jefes de cada área, para verificar la comunicación de responsabilidades de acuerdo con el grado de jerarquización.

2.6.2.2. Entrevista

Técnica que obtiene información a través de preguntas en forma personal, directa y verbal. (Arias, 2012)

Se procederá una entrevistar al gerente general, que es el principal que planifica lo que es el proceso de reclutamiento y selección del personal, y así, brinda la información de cómo se realizó el proceso, y qué medidas se utilizaron para el ingreso de nuevos colaboradores a la organización.

2.6.2.3. Encuesta

Es un conjunto de preguntas que se confeccionará para obtener información con algún objetivo en concreto. Existen numerosos estilos y formatos de cuestionarios, de acuerdo con la finalidad

específica de cada uno y se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel. (Arias, 2012)

Se realizó a todo el personal activo de la ferretería que cuenta con cincuenta personas en las cual se detallaba sus actividades principales.

2.6.3. Instrumentos

Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información (Arias, 2012)

Los instrumentos que se utilizó en la investigación son encuestas, entrevistas y observación, la encuesta se realizó por cuestionario de encuestas enfocada al diagnóstico de cómo se realiza el reclutamiento selección de personal en una entidad de ferretería. Posteriormente se realizó entrevistas con cada una de las personas que ocupan los cargos mediante guiones de entrevista Y por último se aplicó guía de observación por la interrelación que a diario se tuvo con el personal de la organización investigada.

2.6.3.1. Guía de entrevistas.

Es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista. Dentro de los temas que se encuentran: Experiencia profesional, estudios y formación, historia familiar entre otros, esto nos es útil para reorganizar expectativas, responsabilidades, fomentar una atmósfera cálida de aceptación, confianza y empatía (Arias, 2012)

2.6.3.2. Cuestionario de encuestas.

Es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información necesaria. (Arias, 2012)

2.6.3.3. Fichas de observación.

Es un documento que permite encausar la acción de observar ciertos fenómenos. Se estructura a través de columnas que favorecen la organización de los datos recogidos (Arias, 2012)

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. Encuesta dirigida a los distintos cargos existentes en la Empresa

EDAD

Tabla 1-3: Edad de los distintos cargos existentes en la empresa

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
18 a 30 años	15	31%
31 a 40 años	26	54%
41 a más	7	15%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

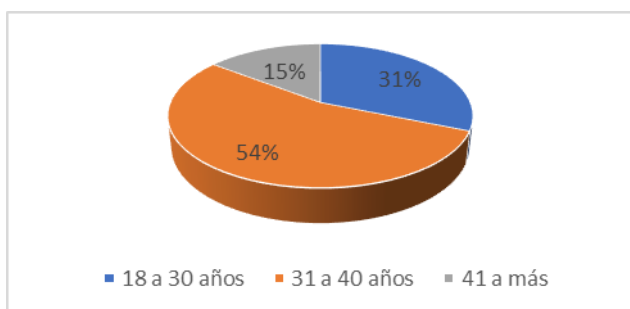


Gráfico 1-3: Edad de los diferentes cargos existentes de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

Como podemos observar el 54% corresponde a un rango de edad de 31 a 40 años, , el 31% corresponde a un rango de 18 a 30 años y un 15 % a un rango de 41 a más años que tienen las personas que laboran en la empresa.

INTERPRETACIÓN

El resultado de esto es que el mayor porcentaje en la edad corresponde al rango de 31 a 40 años, seguido de las personas que tienen un rango de 18 a 30 años que es menos que el anterior, gracias a esta pregunta podemos observar que las personas que trabajan en la empresa están en capacidad para ejercer su trabajo sin ninguna dificultad.

GÉNERO

Tabla 2-3: Tipos de Género de la encuesta dirigida a los distintos cargos existentes en la Empresa de Ferretería Centro Comercial Sanipatin.

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Masculino	34	71%
Femenino	13	27%
Otro	1	2%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

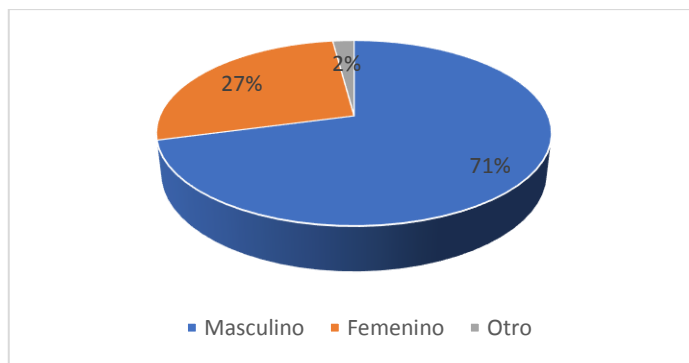


Gráfico 2:3 Tipos de Género de la encuesta dirigida a los distintos cargos existentes en la Empresa de Ferretería Centro Comercial Sanipatin.

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

En el gráfico podemos observar que el 71% corresponde al género de hombres que laboran en la empresa, mientras el 27% pertenece al género femenino, y con tan solo el 2% de las personas que representan al género LGBT en la empresa, información que es de beneficio para este proyecto.

INTERPRETACIÓN

Según la encuesta elaborada, los hombres son el mayor rango en ser escogidos para laborar en la empresa, ya que son la población que más se dedica en la construcción y elaboración de ladrillos, mientras que las mujeres se mantienen en un rango menor por no tener tanto interés en este tipo de ocupaciones profesionales.

1. ¿Cuál fue el medio el cual usted fue reclutado?

Tabla 3-3: Medios de reclutamiento

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Prensa	6	13%
Radio	1	2%
TV	0	0%
Internet	17	35%
Agencia de empleo	1	2%
Recomendación	23	48%
Total	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

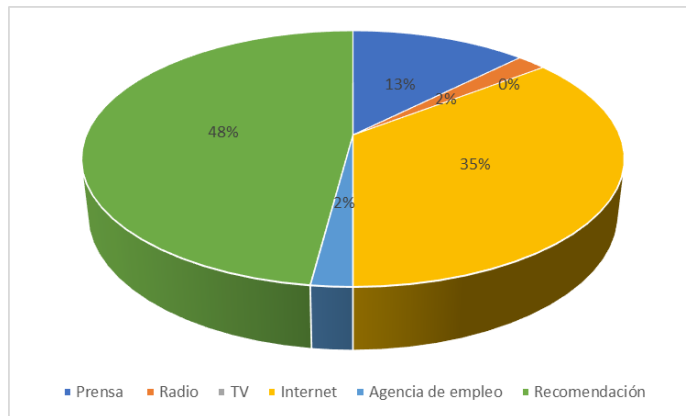


Gráfico 3-3: Medios de reclutamiento

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

Se puede notar que un 48% han sido reclutados por medio de recomendaciones por terceros, un 35% en el internet, el 13% por la prensa, con el mismo porcentaje del 2% en radio y agencia de empleos, y con 0% en la Tv.

INTERPRETACIÓN

Son 23 personas que mencionan que se ha enterado del requerimiento del personal por medio de alguna recomendación impartida por terceros, siendo este casi la mitad del personal que labora en la organización, seguida de 17 personas que mencionan que se enteraron por medio del internet, y tenemos con la misma valoración en la radio y agencia de empleo que es una persona en cada una, por último, tenemos que nadie opto por el medio de comunicación de la TV, siendo este medio de comunicación menos utilizado.

2. ¿Cuándo usted entro a trabajar tuvo un proceso de selección del personal?

Tabla 4-3: Conocimiento del proceso de selección del personal

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	32	67%
No	16	33%
Total	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

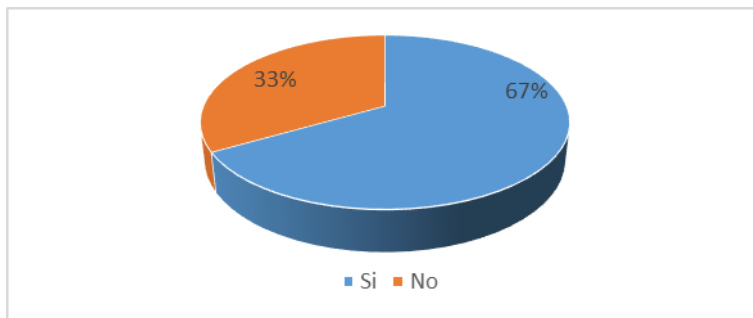


Gráfico 4-3: Conocimiento del proceso de selección del personal

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

Según la gráfica podemos notar el 67% de las personas respondieron que, si conocen el proceso de selección del personal, y un 33% respondieron que no conocen el proceso.

INTERPRETACIÓN

Tenemos que más de la mitad respondió que si conoce el proceso de selección del personal, es decir 32 personas alegan que saben cómo se realiza el proceso, mientras que apenas 16 personas respondieron que no conocen ya que es un mecanismo que se encarga el encargado de recursos humanos.

3. ¿Cuál es su nivel de formación?

Tabla 5-3: Nivel de formación

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Maestría	0	0%
Superior	16	34%
Tecnológico	3	6%
Secundaria	25	52%
No tiene	4	8%
Total	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

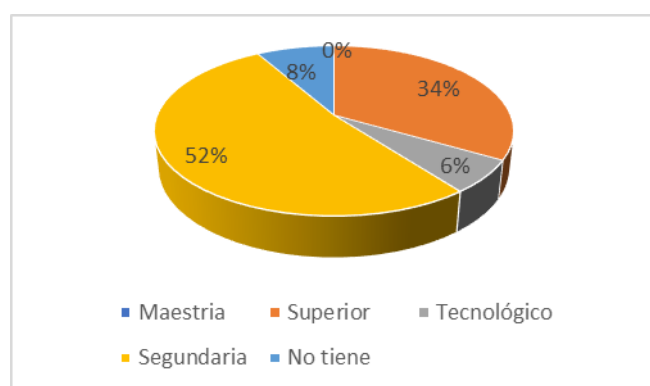


Gráfico 5-3: Nivel de formación

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

Como podemos observar en el gráfico, el 52% de las personas encuestadas tienen un título académico de secundaria, seguida con el 34% con un título superior, el 8% aquellas personas que no poseen un título, y un 0% de personas con maestría.

INTERPRETACIÓN

A través de los resultados obtenidos podemos notar que más de la mitad tiene un título de secundaria, siendo 25 personas que cuentan con este título, mientras que existen 16 personas que cuentan con título superior, las mismas que ayudan en la empresa con sus conocimientos, y 4 personas que no poseen título, pero que laboran en la empresa.

4. ¿Su título se ajusta a las funciones establecidas en la empresa?

Tabla 6-3: El título se ajusta a las funciones establecidas en la empresa

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	21	44%
No	27	56%
Total	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

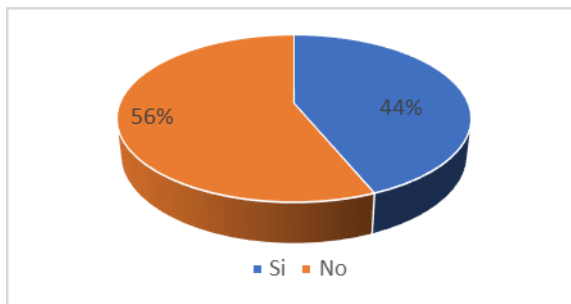


Gráfico 6-3: El título se ajusta a las funciones establecidas en la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

El 56% de las personas encuestadas dicen que no se ajusta a las funciones de la empresa, mientras que el 44% dijo que si se ajusta.

INTERPRETACIÓN

Podemos notar en el mayor número de personas tenemos que no se ajusta su título con las funciones que realiza la empresa, ya que cuando aplicaron a ese trabajo no era un requisito indispensable para laborar.

5. ¿Una vez contratado fue sujeto a capacitación o inducción de las funciones que realizaría en su trabajo?

Tabla 7-3: Fue sujeto capacitación o inducción de las funciones que realizaría en su trabajo

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	33	69%
No	15	31%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

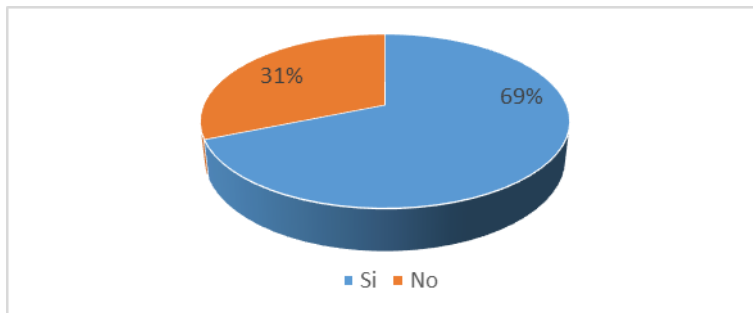


Gráfico 7-3: Fue sujeto capacitación o inducción de las funciones que realizaría en su trabajo

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

Podemos notar en la gráfica que el 69% de las personas encuestadas menciona que, si tuvieron una inducción previa a realizar el trabajo, mientras que un 31% dijeron que no la han tenido.

INTERPRETACIÓN

Según los datos proporcionados tenemos que la mayor parte si han tenido una inducción previa al trabajo que van a laborar, la cuestión es que esa inducción proporcionada no les está ayudando a los trabajadores a ejercer bien su labor desde el primer día.

6. ¿A usted le han ascendido de puesto (reclutamiento interno) en la empresa en el último año?

Tabla 8-3: Información sobre reclutamiento interno

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	7	15%
No	41	85%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

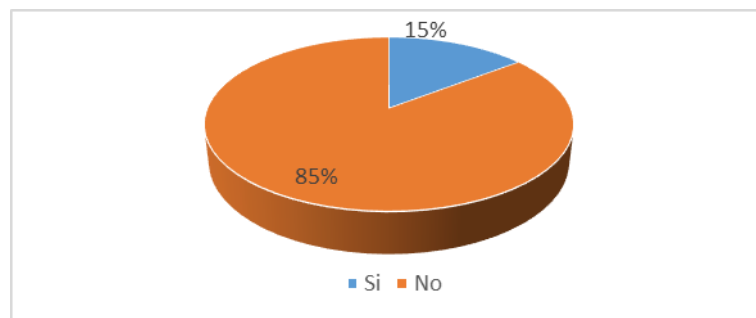


Gráfico 8-3: Ascensos realizados en la empresa en el último año

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

En el gráfico se puede notar que el 15% de las personas encuestadas mencionan que les han ascendido de puesto, siendo así un reclutamiento interno, mientras que el 85% respondieron que no han sido ascendidos.

INTERPRETACIÓN

Según los resultados de esta pregunta tenemos que la mayoría no ha tenido un ascenso, mientras que solo 7 personas en la organización tuvieron un ascenso, pero el ascenso no les permitió incrementar su salario, ya que son solo encargados de algún área, no llegaron a estar en ningún puesto superior.

7. ¿Conoce quién es su inmediato superior?

Tabla 9-3: Información del inmediato superior

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	40	83%
No	8	17%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

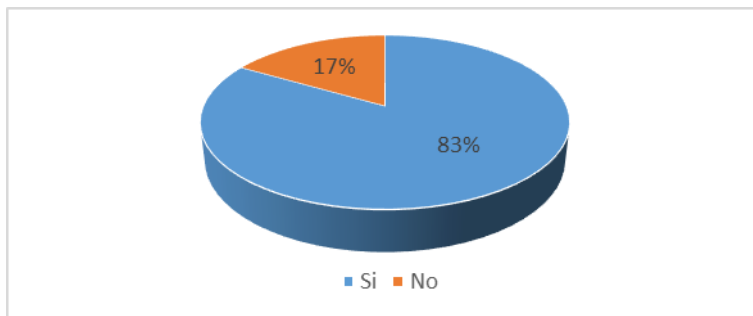


Gráfico 9-3: Conocimiento del inmediato superior

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

Según la gráfica podemos notar que el 83% tiene conocimiento quien es su inmediato superior, mientras que el 17% no sabe quién es.

INTERPRETACIÓN

Tenemos que la mayoría sabe quién es su jefe en sí, el cual debe acatar ordenes, esto ayuda a la organización a saber las responsabilidades de los diferentes cargos, y se nota que en este ámbito cada persona sabe cuál es su responsabilidad y a quien se debe acoger las órdenes.

8. ¿Durante su tiempo laboral ha recibido capacitación?

Tabla 10-3: Información sobre la capacitación durante el tiempo laboral

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	36	75%
No	12	25%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

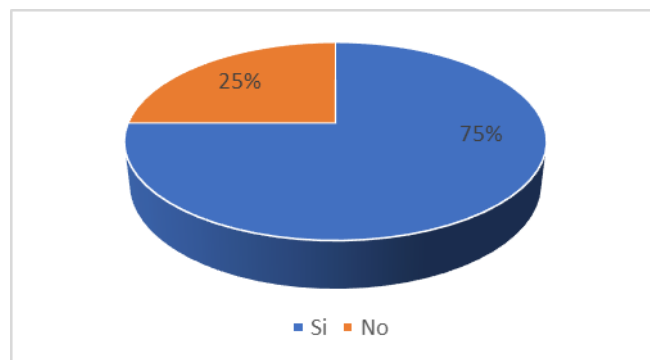


Gráfico 10-3: Capacitación durante el tiempo laboral

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

Al ver los resultados tenemos que el 75% respondieron que, si han tenido capacitación durante el tiempo laboral, mientras que el 25% respondieron que no han tenido.

INTERPRETACIÓN

Los resultados arrojaron que la mayor parte de los trabajadores tienen capacitación, ya que la empresa les brinda capacitación para que puedan cumplir bien su trabajo, mejorándolos al paso del tiempo.

9. ¿Con que frecuencia ha sido objeto de capacitación?

Tabla 11-3: Información sobre la frecuencia de capacitación en la empresa

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Trimestral	5	10%
Semestral	11	23%
Anual	30	63%
Bianual	2	4%
Triannual	0	0%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

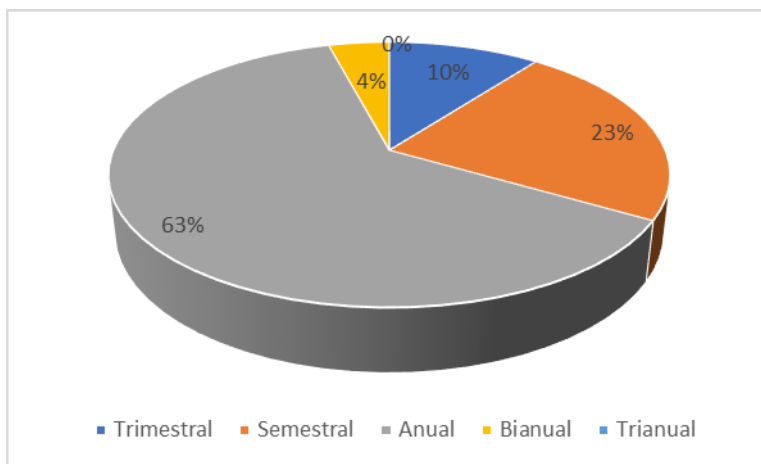


Gráfico 11-3: Capacitación durante el tiempo laboral

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

Según la gráfica tenemos que las capacitaciones han sido en un 63% anuales, seguidas de un 23% semestrales, un 10% trimestral y un 4% bianual, por otro lado, tenemos que no ha existido una capacitación triannual.

INTERPRETACIÓN

La frecuencia de las capacitaciones es adecuada según los resultados, esto ayuda a la empresa a que el recurso humano mejore su trabajo, y se observa que la mayor parte del personal si recibe la capacitación.

10. ¿Considera usted que debe ser removido de su cargo para ser ubicado a un puesto donde pueda aportar con su conocimientos?

Tabla 12-3: Información sobre el recurso humano si debiese cambiar de cargo y poder aportar así su conocimiento

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	31	65%
No	17	35%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

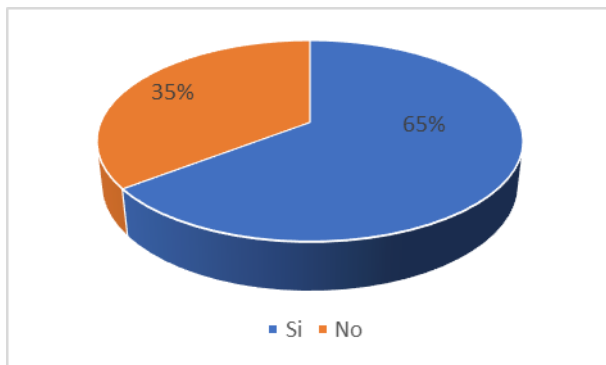


Gráfico 12-3: Consideración del recurso humano para ser removido del cargo y aportar su conocimiento

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

Observando el gráfico se nota que el 65% considera que debe ser removido del cargo para poder aportar con su conocimiento y sea acorde al perfil, mientras que el 35% se encuentra conforme con su puesto laboral.

INTERPRETACIÓN

Se puede notar que la mayoría del personal no se siente conforme en el puesto que labora, el cual se debe realizar un adecuado análisis del puesto, y así el personal pueda realizar sus funciones de la mejor manera.

11. ¿Conoce a la perfección los procesos que actualmente se está desempeñando?

Tabla 13-3: Conocimiento de los procesos que desempeña

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	6	13%
No	42	87%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

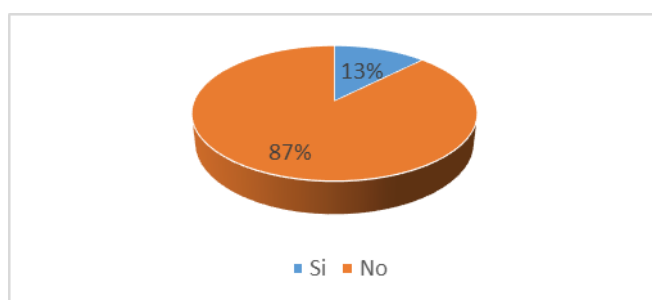


Gráfico 13-3: Conocimiento de los procesos que desempeña

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

El 87% de las personas encuestadas han respondido que no conocen a la perfección los procesos que desempeñan, mientras que el 13% ha mencionado que si tienen conocimiento de la ejecución del proceso de su trabajo.

INTERPRETACIÓN

Las personas que han respondido que no conocen del proceso mencionan que la instrucción solo se da una vez, y las personas que llevan más tiempo trabajando son aquellas que saben más del proceso, motivo el cual realizan mejor el trabajo, además que ya han tenido experiencia en el ámbito.

12. ¿Considera que la empresa debería mejorar el área de talento humano?

Tabla 14-3: Información del mejoramiento del área de talento humano

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	37	77%
No	11	23%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

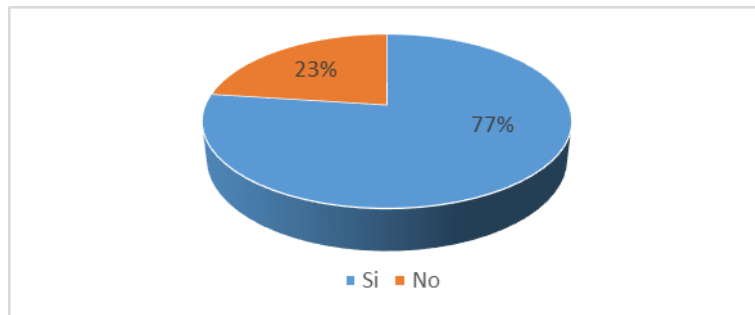


Gráfico 14-3: Información del mejoramiento del área de talento humano

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

El 77% de las personas encuestadas han mencionado que es necesario mejorar el área de talento humano, mientras que el 23% menciona que no es necesario dichos cambios en la organización.

INTERPRETACIÓN

Se puede notar que la mayoría menciona que es necesario un mejoramiento en el área de recursos humanos, ya que, no ayuda en los inconvenientes que han tenido.

13. ¿Se siente satisfecho con el salario que percibe con relación a su cargo?

Tabla 15-3: Información sobre la satisfacción del salario que tiene el recurso humano con relación al cargo

	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	29	60%
No	19	40%
TOTAL	48	100%

Fuente: Encuesta elaborada a los distintos cargos de la empresa

Realizado por: Zeina, A.2021

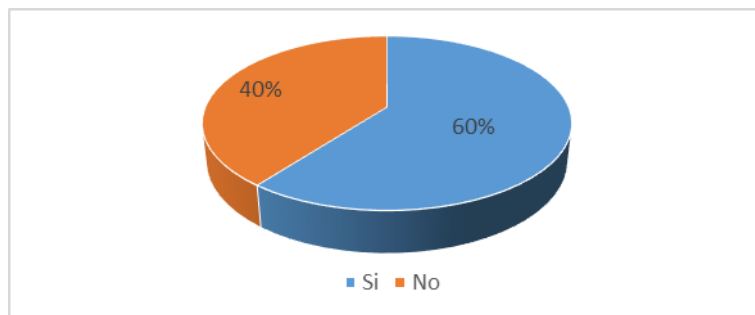


Gráfico 15-3: Satisfacción del salario respecto al cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

ANÁLISIS

El 60% de las personas encuestadas han dicho que se sienten satisfechas con su salario, mientras que el 40% menciona que no se siente satisfecha.

INTERPRETACIÓN

La mayoría se siente satisfecha con su salario porque antes de laborar si se les comunico cuanto ganarían por su labor, y eso si se ha cumplido con la empresa.

3.1.2. Entrevista dirigida al gerente general

1. ¿Se han planificado los procesos de reclutamiento?

La empresa tiene planificaciones, pero no cuenta con procesos de reclutamiento, ya que no se han visto tan importante llevar un registro del proceso y normas que debe realizarse en este ámbito.

2. ¿Cuál fue la última fecha que se realizó la planificación de los procesos de reclutamiento y selección del personal?

La fecha de planificación según el gerente general fue hace dos años atrás, ya que él solo llega trabajando dos años, y debía cumplir con la planificación existente.

3. ¿En su planificación existe la convocatoria por los diferentes medios de comunicación?

Se convoca por los medios más conocidos que tenemos como el periódico, el internet y tv, aunque no está en la planificación.

4. ¿La empresa tiene establecidos los procesos de reclutamiento y selección del personal y estos se encuentran documentados?

Los procesos de reclutamiento y selección del personal no se encuentran con ningún proceso, además no están documentados, ya que se sigue la planificación anterior, y en esa no contaba con ese proceso.

5. ¿Se aplica en la empresa los procesos de reclutamiento y Selección del personal?

Se aplica un modelo básico de reclutamiento, pero no un proceso, que ayude a seleccionar bien al personal, razón por la cual se ha pedido la modificación de esto, pero el dueño se niega a cambiarlo, mientras no se culmine la planificación brindada.

6. ¿El proceso de reclutamiento y Selección del personal son excelente?

El proceso de reclutamiento y selección del personal sí es excelente, porque cumple con los procedimientos necesarios.

7. ¿Es necesario una actualización de los procesos de reclutamiento y Selección del personal?

Es muy necesario una actualización que conlleve procesos establecidos del reclutamiento y selección del personal, ya que, en la actualidad existen mucha rotación del personal, y es lo que se busca evitar.

8. ¿Se realizan constatación de las referencias del trabajador y afecta la decisión de reclutamiento?

Si se realizan contrataciones por referencia de trabajadores, y no influye en la toma de decisiones

9. ¿Tiene determinado las funciones, tareas y competencias de cada cargo?

Al parecer la empresa si cuenta con un manual de funciones, pero no es complementario, y en muchas ocasiones no existes funciones de acuerdo con el puesto de trabajo que realiza.

10. ¿En la empresa están actualizados los documentos de funciones y se han comunicado eficientemente a sus trabajadores?

En la inducción inicial se le informa al trabajador las funciones a desempeñar, aunque es necesario una actualización de documentos de las funciones que debe ejercer cada trabajador.

11. ¿Existe el desarrollo de planes para los trabajadores que frecuencia?

La planificación es de acuerdo con cada departamento, ya que cada departamento debe cumplir diversos alcances y cumplimientos.

12. ¿En qué momento se desarrollan actividades de inducción al personal nuevo?

Una vez contratado, ellos reciben la inducción un día antes de laborar, más que todo en la parte de producción, y así poder evitar accidentes.

13. ¿Se planifica y desarrollan procesos de capacitación?

En la empresa no se desarrollan procesos de capacitan, porque existen personas con conocimientos que trabajan ya años y son expertos, mientras que los proveedores ayudan con una capacitación anual del mantenimiento y desarrollo de las maquinas.

14. ¿Dentro de la empresa ha ascendido a algún trabajador durante los últimos 2 años?

Dos personas han ascendido en los últimos años, ayudando en ventas y otro en la producción.

15. ¿En que se debería mejorar los procesos de reclutamiento y selección del personal?

Se debería establecer perfiles de puestos y manuales de funciones que permitan escoger al personal idóneo, de acuerdo con las necesidades de cada cargo de la empresa, con un sistema de reclutamiento que se ajuste a las necesidades existentes.

3.2. Discusión de resultados

Con el perfil de puestos integrado en el subsistema de reclutamiento y selección del personal se podrá elegir al personal idóneo para cada cargo existente dentro de la empresa Centro Comercial Fernando Sanipatin.

En nuestro país encontramos que la mayor parte de empresas son pymes, las mismas que evidencia falencias en la selección de su personal, debido a que no cuenta con perfil de puestos, teniendo debilidades y deficiencias que afectan al cumplimiento de los objetivos de departamentos de las organizaciones. El diseñar una línea de reclutamiento y selección implica mejorar la eficiencia, la eficacia y el que no haya costos elevados por despidos de personal.

En la pregunta #4 ¿Su título se ajusta a las funciones establecidas en la empresa ? El 56% de las personas encuestadas dicen que no se ajusta a las funciones de la empresa, mientras que el 44% dijo que, si se ajusta, por lo cual se puede notar en el mayor número de personas no se ajusta su título con las funciones que realiza la empresa, ya que cuando aplicaron a ese trabajo no era un requisito indispensable para laborar.

En la pregunta #5 ¿Una vez contratado fue sujeto capacitación o inducción de las funciones que realizaría en su trabajo? Podemos notar en la gráfica que el 69% de las personas encuestadas menciona que, si tuvieron una inducción previa a realizar el trabajo, mientras que un 31% dijeron que no la han tenido, la cuestión es que esa inducción proporcionada no les está ayudando a los trabajadores a ejercer bien su labor desde el primer día de trabajo.

En la pregunta #10 ¿Considera usted que debe ser removido de su cargo para ser ubicado a un puesto donde pueda aportar con su conocimientos? Observando el grafico se nota que el 65% considera que debe ser removido del cargo para poder aportar con su conocimiento y sea acorde al perfil, mientras que el 35% se encuentra conforme con su puesto laboral, siendo así que la mayoría del personal no se siente conforme en el cargo que está, el cual se debe realizar un adecuado análisis del puesto, y así el personal pueda realizar sus funciones de la mejor manera.

En la pregunta #11 El 87% de las personas encuestadas han respondido que no conocen a la perfección los procesos que desempeñan, mientras que el 13% ha mencionado que, si tienen conocimiento de la ejecución del proceso de su trabajo, esto sucede porque la inducción solo se da una vez, y las personas que llevan más tiempo trabajando son aquellas que saben más del

proceso, motivo por el cual realizan mejor el trabajo, además que ya han tenido experiencia en el ámbito.

En la pregunta # 12 ¿Considera que la empresa debería mejorar el área de talento humano? El 77% de las personas encuestadas han mencionado que es necesario mejorar el área de talento humano, mientras que el 23% menciona que no es necesario dichos cambios en la organización, la mayor parte de los trabajadores se sienten insatisfechos, ya que, no ayuda en los inconvenientes que han tenido.

En la pregunta # 4 de la entrevista ¿La empresa tiene establecidos los procesos de reclutamiento y selección del personal y estos se encuentran documentados? Se determina que es necesario tener establecidos los procesos de reclutamiento y selección del personal, ya que permitirá tener conocimiento de los procesos que se deben ejecutar.

En la pregunta #5. ¿Se aplica en la empresa los procesos de reclutamiento y Selección del personal? Se aplica un modelo básico de reclutamiento, mas no un proceso, que ayude a seleccionar bien al personal, la cual es necesaria para un excelente reclutamiento del personal, teniendo en cuenta sus habilidades y conocimientos.

En la pregunta #7 ¿Es necesario una actualización de los procesos de reclutamiento y Selección del personal? Se menciona que es muy necesario una actualización que conlleve procesos establecidos del reclutamiento y selección del personal, ya que, en la actualidad existe mucha rotación del personal, y es lo que se busca evitar.

En la pregunta #9. ¿Tiene determinado las funciones, tareas y competencias de cada cargo? Al parecer la empresa necesita un manual de funciones que guie al personal, ya que en muchas ocasiones no existes funciones de acuerdo con el puesto de trabajo que realiza.

Según las encuestas realizadas y la entrevista se puede notar que:

- No existe un buen ambiente laboral
- El título del recurso humano no es acorde al trabajo que desempeña
- La inducción inicial no es suficiente para que el trabajador cumpla sus funciones
- Las capacitaciones impartidas no mejoran el rendimiento del personal
- La mayoría desea ser removido de su puesto laboral para mejorar en sus funciones

Aunque existe un proceso de reclutamiento y selección del personal este no ayuda a contratar al personal idóneo, ya que existe mucha rotación del personal

3.3. Propuesta

3.3.1. Tema

DISEÑAR PERFILES DE PUESTOS PARA MEJORAR EL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA FERRETERÍA CENTRO COMERCIALSANIPATIN EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO – CANTÓN COLTA - VILLA LA UNIÓN

3.3.2. Identificación de la institución

Ruc: 0602474942001

Representante legal: Fernando Sanipatin Cubi

Institución: Centro Comercial Sanipatin

Dirección: Av. Unidad Nacional

Área: Proyecto de un desarrollo de diseño de perfiles de puesto.

Campo de acción: Recursos Humanos y Administración General

Provincia: Chimborazo

Cantón: Colta

Parroquia: Villa la Unión

3.3.3. Antecedentes

La Ferretería Centro Comercial Sanipatin se fundó en el año 1994, como una idea del señor Fernando Sanipatin Cubi y surgió por la necesidad de cubrir el campo ferretero y materiales de construcción en general. Empezó como una empresa bastante pequeña y con pocos productos, con apenas 3 trabajadores, su idea de negocio fue la entrega de puerta a puerta, ganándose así la confianza de sus clientes.

Actualmente sigue creciendo, pues ahora cuenta con todos los equipos necesarios para la construcción, además que es un gran apoyo para las ferreterías minoristas de la ciudad porque les brinda ofertas al por mayor. Es así como, ahora cuenta con 50 trabajadores, que están distribuidos en sus dos locales, que están ubicados en la Provincia de Chimborazo en la ciudad de Colta- Villa la Unión.

En la actualidad la ferretería Centro Comercial Sanipatin no solo funciona como una empresa de comercialización de productos ferreteros, sino que también se está dedicando a la producción de

bloques y ladrillos, razón por el cual se ha tenido que incrementar el personal, convirtiéndose en un problema al momento de contratar personas de acuerdo con el perfil para cada cargo y así, no repetir funciones, es decir, el recurso humano no conoce exactamente las actividades que debe realizar en su puesto de trabajo, así como los requerimientos indispensables que necesita para desarrollar con eficiencia dicho cargo.

3.3.4. Objetivos de la propuesta

Objetivo general de la propuesta

Contribuir en el ordenamiento con perfiles de puesto que ayuden a la empresa Centro Comercial Sanipatin a seleccionar al candidato adecuado, teniendo como base fundamental las políticas, procedimientos y manuales de funciones, facilitando al encargado de recurso humano a tener un mejor control del organismo.

Objetivos específicos de la propuesta

- Puntualizar cada uno de las tareas y funciones de cada cargo de trabajo de la empresa Centro Comercial Sanipatin.
- Determinar cuáles son los requisitos imprescindibles para desempeñar cada puesto de trabajo.
- Proveer a la empresa Centro Comercial Sanipatin, un proceso completo que facilite el reclutamiento y selección del personal.

3.3.5. Contenido de la propuesta

La necesidad de los perfiles de puesto para la empresa Centro Comercial Sanipatin se presenta por que los trabajadores no cuentan con el perfil adecuado para ejecutar su trabajo de acuerdo a los diferentes cargos existente en la organización, además que las inducciones no han sido las correctas y no tienen suficiente conocimiento de las funciones que debería desempeñar, es por ello que se necesita la creación de perfiles de puestos que ayuden a tener a los candidatos más optimo en cada puesto laboral.

Por otro lado, para tener todo debidamente estructurado se debe realizar los diferentes manuales de funciones y los procesos que debería realizar en el reclutamiento y selección del personal, con otras medidas más que ayudaran a tener un mejor control del recurso humano.

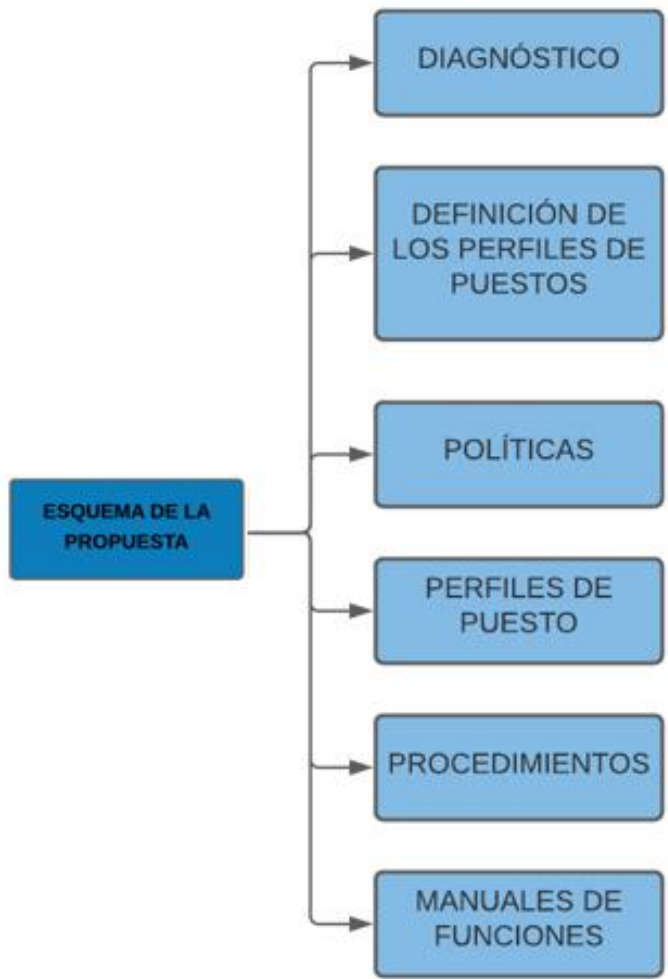


Figura 2-3: Esquema de la propuesta

Realizado por: Zeina, A.2021

3.3.6. Diagnóstico de la situación actual de la empresa

3.3.6.1. Organigrama estructural actual

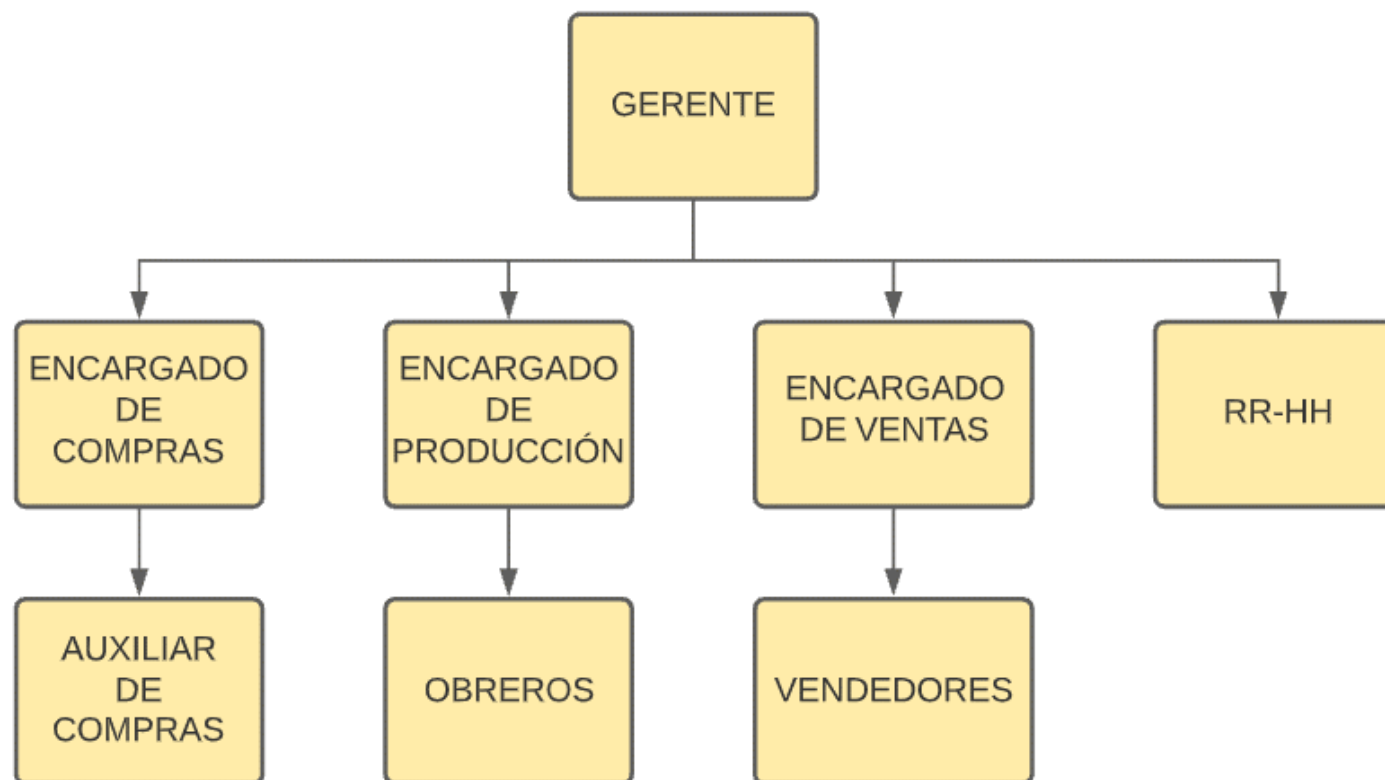


Figura 3-3: Organigrama estructural actual

Realizado por: Zeina, A.2021

3.3.6.2. Organigrama estructural propuesta

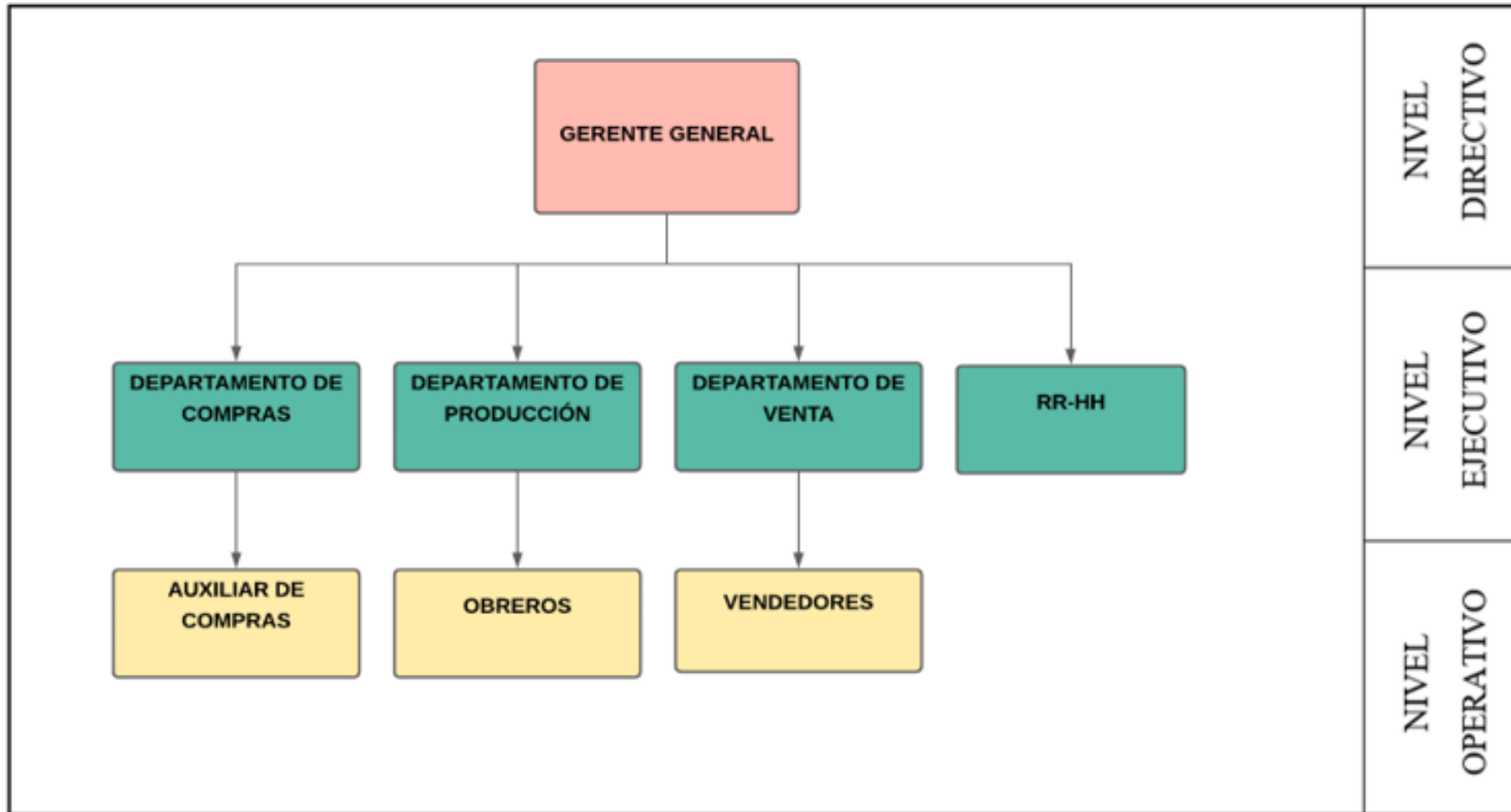


Figura 4-3: Organigrama estructural propuesta

Realizado por: Zeina, A.2021

3.3.6.3. Organigrama funcional propuesta

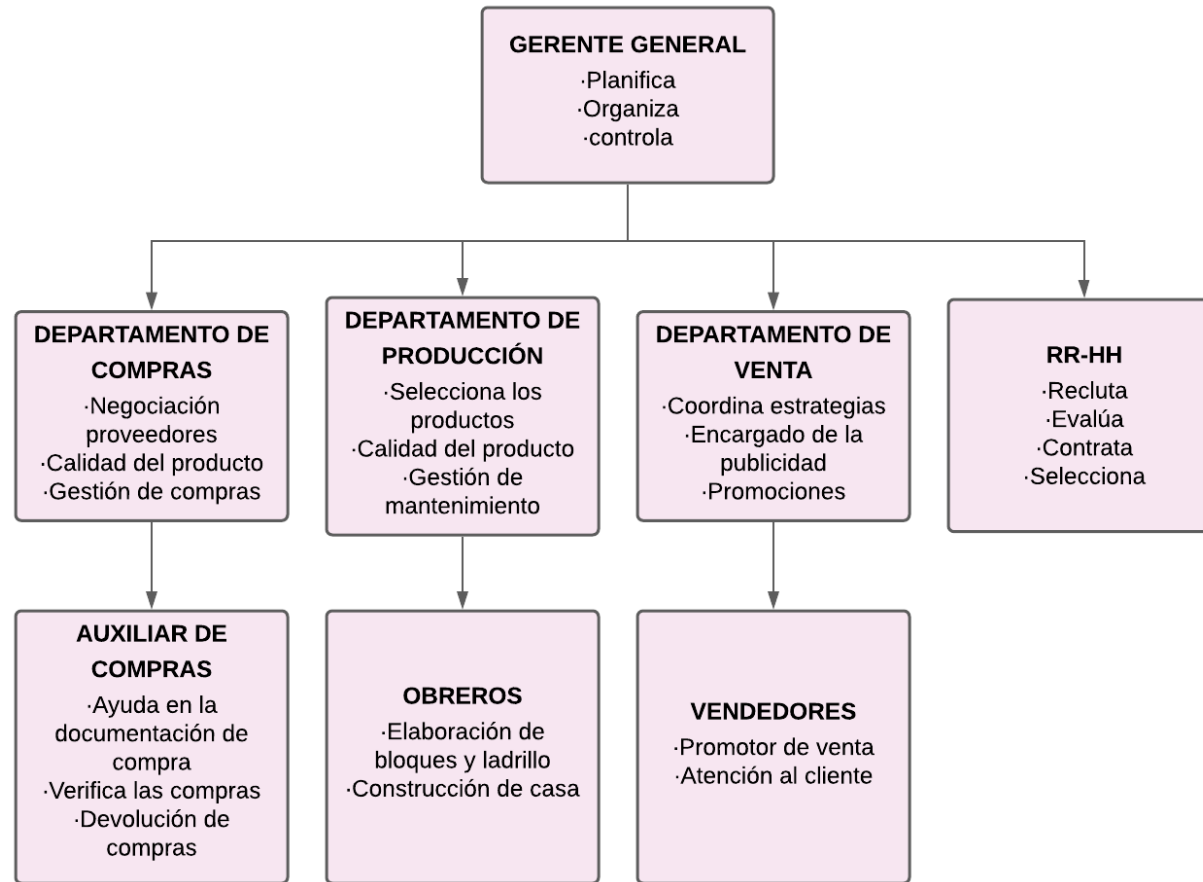


Figura 5-3: Organigrama funcional propuesta

Realizado por: Zeina, A.2021

3.3.6.4. Filosofía organizacional propuesta

La empresa Centro Comercial Sanipatin no cuenta con misión, visión ni valores corporativos definida, siendo esta una propuesta para fomentar la filosofía organizacional de la empresa Centro Comercial Sanipatin, con el fin de orientados a gestionar una correcta toma de decisiones, las cuales son:

- Misión.

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, al ser la mejor opción en precio, ofreciendo precios accesibles, calidad y servicio; incrementando el valor para la organización, los empleados y la ciudad, a través de la generación de empleo. Generando recursos económicos con gran contenido de responsabilidad social

- Visión.

Ser reconocida en el año 2025 como la empresa líder en el sector de ferretería en el cantón Colta, ofreciendo las mejores marcas, los mejores precios y el mejor servicio, teniendo como base la responsabilidad social.

- Valores

Entre los principales valores tenemos los siguientes:

Liderazgo: Orientar el esfuerzo hacia la excelencia en el servicio y a una buena dirección.

Integridad: Ser coherente entre lo que se piensa, se dice y se hace.

Lealtad: Actuar con honestidad, responsabilidad y respeto.

Solidaridad: ser comprendido entre sus compañeros de trabajo y que exista compañerismo.

Transparencia: actuar siempre de buena fe ante cualquier circunstancia empresarial.

3.3.6.5. Análisis FODA

Tabla 16-3: Análisis FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> · Amplio portafolio de productos · Equipamiento · Tiempo de entrega inmediata · Buena ubicación de la planta y almacén · Infraestructura amplia 	<ul style="list-style-type: none"> · Ingresos a nuevos mercados · Necesidad de construcción con materiales de calidad · Realizar alianzas con constructoras · Excelentes proveedores · El mercado está en constante crecimiento por la globalización
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> · Falta de atención al cliente · Falta de conocimiento de las funciones en los empleados · Falta de control al recurso humano · Rotación del personal · Falta de un proceso de inducción eficiente 	<ul style="list-style-type: none"> · Competencia en crecimiento · Potencialidad del mercado actual · Virus covid-19 · Precios internacionales impredecibles · Situación económica que posee el país en estos momentos

Fuente: Realización de la matriz FODA

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En el análisis FODA tenemos un análisis de las características internas como lo es fortaleza y debilidades, como también las externas, amenazas y oportunidades. Dando como resultado los diferentes resultados mostrados en el cuadro, los mismos que serán utilizados como estrategias para ser una empresa más competente por los diferentes factores.

3.3.6.6. Matriz EFE

Tabla 17-3: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES	Valor	Calificación	Valor ponderado
OPORTUNIDADES	-	-	-
· Ingresos a nuevos mercados	0,15	2	0,3
· Necesidad de construcción con materiales de calidad	0,05	3	0,15
· Realizar alianzas con constructoras	0,2	2	0,4
· Excelentes proveedores	0,05	3	0,15
· El mercado está en constante crecimiento por la globalización	0,1	3	0,3
AMENAZAS	-	-	-
· Competencia en crecimiento	0,05	1	0,05
· Potencialidad del mercado actual	0,1	3	0,3
· Virus covid-19	0,2	4	0,8
· Precios internacionales impredecibles	0,05	2	0,1
· Situación económica que posee el país en estos momentos	0,05	2	0,1
TOTAL	1		2,65
Peso: entre 0.0 (no importante) a 1.0			
Respuesta: 1=Nada importante, 2= Poco importante, 3=Importante, 4=muy importante.			

Fuente: Resultado de la matriz EFE

Realizado por: Zeina, A.2021

Podemos observar en la matriz tenemos que el virus covid-19 fue considerada como el factor más importante que afecta a la empresa, el cual indica el valor del 0.20 , teniendo en cuenta también que la empresa ha tomado la vacuna como una oportunidad para proteger a su personal, y así precautelar la vida de todos, y haciéndole sentir al cliente seguro.

Por otro lado, el puntaje del valor total es de 2.65 que nos indica que la empresa se encuentra bien, que las estrategias aplicadas ayudan a aprovechar las oportunidades externas y así está evitando las amenazas, aunque el promedio no es tan alto como se quisiera, por tal motivo se deberían mejorar para poder tener un mejor resultado.

3.3.6.7. Matriz EFI

Tabla 18-3: Matriz EFI

FACTORES INTERNOS CLAVES	Valor	Calificación	Valor ponderado
FORTALEZA	-	-	-
· Amplio portafolio de productos	0,2	3	0,6
· Equipamiento	0,05	4	0,2
· Tiempo de entrega inmediata	0,1	3	0,3
· Buena ubicación de la planta y almacén	0,05	2	0,1
· Infraestructura amplia	0,05	4	0,2
DEBILIDADES	-	-	-
· Falta de atención al cliente	0,2	2	0,4
· Falta de conocimiento de las funciones en los empleados	0,15	2	0,3
· Falta de control al recurso humano	0,1	1	0,1
· Rotación del personal	0,05	1	0,05
· Falta de un proceso de inducción eficiente	0,05	1	0,05
TOTAL	1		2,3
Peso: entre 0.0 (no importante) a 1.0			
Respuesta: 1=Nada importante, 2= Poco importante, 3=Importante, 4=muy importante.			

Fuente: Resultado de la matriz EFI

Realizado por: Zeina, A.2021

Podemos observar que, en la matriz tenemos la diversificación de productos y la mala atención del cliente fue considerada como el factor más importante, el primero ayuda a tener una variedad de productos q escoger por el cliente, mientras que el segundo está afectando a la empresa.

Por otro lado, el puntaje del valor total es de 2.30 que nos indica que la empresa se encuentra por debajo del promedio en sus esfuerzos por tener estrategias que aprovechen las fortalezas internas y así evadir las debilidades.

3.3.6.8. Matriz FODA

Tabla 19-3: Matriz FODA

	FORTALEZA	DEBILIDADES
	· Amplio portafolio de productos	· Falta de atención al cliente
	· Equipamiento	· Falta de conocimiento de las funciones en los empleados
	· Tiempo de entrega inmediata	· Falta de control al recurso humano
	· Buena ubicación de la planta y almacén	· Rotación del personal
	· Infraestructura amplia	· Falta de un proceso de inducción eficiente
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
· Ingresos a nuevos mercados	· Realizar un estudio de mercado que ayude a inspeccionar nuevos sectores no explorados, y por medio de publicidad hacerse conocer por la diversificación de los productos F1-O1	· Implementar un nuevo programa de inducción para la atención al cliente para tener una nueva imagen antes de ingresar a nuevos mercados de la región centro del país D1O1
· Necesidad de construcción con materiales de calidad	· Manejar la ubicación de la empresa como medio de publicidad, colocando carteles enseñando descuentos del 5% a compras superiores de 1.000\$, ya que es un lugar muy transitado F4-O5	
· Realizar alianzas con constructoras	· Realizar las construcciones con materiales de calidad y manteniendo las entregas a tiempo, cumpliendo contratos establecidos. F3-O2	
· Excelentes proveedores		
· El mercado está en constante crecimiento por la globalización		

AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
· Competencia en crecimiento	· Indicarle al cliente que la empresa cuenta con tiempo de entregas inmediato, el cual la competencia no ofrece, siempre y cuando la venta sea superior de 2.000 F3-A5	· Implementar un programa para impartir las funciones que deberá desempeñar cada trabajador con los respectivos conocimientos necesarios, mejorando los procesos de producción y atención del cliente, y así ser más competente que la competencia D1-A1
· Potencialidad del mercado actual	· Tener anuncio en la entrada del almacén que posee una infraestructura amplia con capacidad de 50 personas, que cuenta con todos los medios de bio seguridad y señalamientos para evitar aglomeraciones, además que el personal ya cuenta con la vacuna contra el virus covid-19. F4-A3	· Evitar la rotación del personal con una buena selección del personal, y así disminuir los gastos en liquidaciones, y afrontar la situación económica que posee el país en estos momentos. D4-A5
· Virus covid-19		
· Precios internacionales impredecibles		
· Situación económica que posee el país en estos momentos		

Fuente: Matriz FODA

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En el cuadro podemos ver las diversas estrategias que se deberán aplicar para poder ser más competente, no solo con la competencia, sino en el mercado, el mismo que debe expandirse y mejorar en los diversos aspectos planteados.

3.3.6.9. Cronograma de cumplimiento de estrategias

Tabla 20-3: Cronograma de cumplimiento de las estrategias

ESTRATEGIAS	AÑOS					RESPONSABLE	PRESUPUESTO
	2021	2022	2023	2024	2025		
1. Realizar un estudio de mercado que ayude a inspeccionar nuevos sectores no explorados, y por medio de publicidad hacerse conocer por la diversificación de los productos F1-O1						Gerente General	-
2. Manejar la ubicación de la empresa como medio de publicidad, colocando carteles enseñando descuentos del 2% a compras superiores de 1.000\$, ya que es un lugar muy transitado F4-O5						Departamento de ventas	\$2.000
3. Realizar las construcciones con materiales de calidad y manteniendo las entregas a tiempo, cumpliendo contratos establecidos. F3-O2						Departamento de producción	\$200
4. Indicarle al cliente que la empresa cuenta con tiempo de entregas inmediato, el cual la competencia no ofrece, siempre y cuando la venta sea superior de 2.000 F3-A5						Departamento de venta	\$500
5. Tener anuncio en la entrada del almacén que posee una infraestructura amplia con capacidad de 50 personas, que cuenta con todos los medios de bio seguridad y señalamientos para evitar aglomeraciones, además que el personal ya cuenta con la vacuna contra el virus covid-19. F4-A3						Gerente General	\$20
6. Implementar un nuevo programa de inducción para la atención al cliente para tener una nueva imagen antes de ingresar a nuevos mercados de la región centro del país D1O1						RR-HH	\$200

7. Implementar un programa para impartir las funciones que deberá desempeñar cada trabajador con los respectivos conocimientos necesarios, mejorando los procesos de producción y atención del cliente, y así ser más competente que la competencia D1-A1						RR-HH	\$400
8. Evitar la rotación del personal con perfiles de puestos y una buena selección del personal, y así disminuir los gastos en liquidaciones, y afrontar la situación económica que posee el país en estos momentos. D4-A5						RR-HH	-
TOTAL							3320

Fuente: Cronograma de las estrategias planteadas

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En la tabla podemos notar las estrategias planteadas, con el respectivo cumplimiento de acuerdo con las necesidades es establecido el tiempo de realización, además está planteado los responsables de su realización, con el presupuesto que llevaría a realizarlas.

3.3.7. Definición de los perfiles de puesto

Para la elaboración de los perfiles de puesto se evaluarán las actividades más relevantes de cada cargo, de este modo se podrá saber el grado de complejidad de las funciones y conocimientos de cada puesto de la empresa Centro Comercial Sanipatin.

3.3.7.1. Diccionario de competencias y habilidades instrumentales

Tabla 21-3: Diccionario de competencias y habilidades instrumentales

DICCIONARIO DE HABILIDADES Y DESTREZAS			
DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	NIVELES		
Capacidad de aplicar los conocimientos de producción	A	B	C
Capacidad de aplicar los conocimientos en la practica	A	B	C
Capacidad de control y guía del personal	A	B	C
Capacidad de organización y planificación	A	B	C
Conocimiento de documentación de devoluciones y recibos	A	B	C
Conocimiento de las máquinas de operación	A	B	C
Conocimiento del idioma inglés	A	B	C
Conocimientos administrativos, financieros, contabilidad, entre otros que se ajusta a la profesión	A	B	C
Conocimientos básicos de su profesión	A	B	C
Conocimientos de herramientas necesarias en ventas	A	B	C
Conocimientos de los procesos existentes de producción	A	B	C
Conocimientos de los procesos existentes de reclutamiento y selección	A	B	C
Conocimientos de políticas y leyes de negociación	A	B	C
Conocimientos de software, Word entre otros	A	B	C
Conocimientos en gestionar de clientes	A	B	C
Facilidad de comunicación con el usuario	A	B	C
Facilidad de negociación y fluidez de comunicación	A	B	C
Facilidad del lenguaje y comunicación	A	B	C
Habilidad en la construcción	A	B	C
Habilidad para trabajar con personas de la zona	A	B	C
Habilidades en el manejo de un ordenador	A	B	C
Inteligencia de mercadeo	A	B	C
Manejo de inventarios y bodega	A	B	C
Manejo de precios de adquisición	A	B	C
Manejo del ambiente laboral	A	B	C
Poder adquisitivo	A	B	C
Realización de acabados	A	B	C
Resolución de problemas	A	B	C
Saber escuchar e interpretar y poder de convencimiento	A	B	C
Toma de decisiones	A	B	C

Fuente: Diccionario de competencias y habilidades

Realizado por: Zeina, A.2021

3.3.7.2. Diccionario de competencias y habilidades intrapersonales

Tabla 22-3: Diccionario de competencias y habilidades intrapersonales

DESTREZA Y HABILIDADES INTRAPERSONALES	NIVELES		
	A	B	C
Actitud ante el cambio	A	B	C
Administración del tiempo	A	B	C
Autodisciplina	A	B	C
Automotivación	A	B	C
Capacidad crítica y autocrítica	A	B	C
Capacidad de creatividad	A	B	C
Capacidad de negociación	A	B	C
Capacidad de organización	A	B	C
Capacidad de trabajo en equipo	A	B	C
Capacidad de trabajo en equipo, y saber motivarlo para un mejor desempeño	A	B	C
Compresión con las diferentes culturas	A	B	C
Compromiso con alcanzar metas propuestas	A	B	C
Compromiso ético	A	B	C
Compromiso para cumplir lo requerido	A	B	C
Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos	A	B	C
Empatía con el personal	A	B	C
Entusiasmo y contagio de energía	A	B	C
Ética profesional	A	B	C
Habilidades analíticas	A	B	C
Igualdad de oportunidad	A	B	C
Paciencia con los clientes	A	B	C
Pensamiento crítico	A	B	C
Resiliencia	A	B	C
Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos	A	B	C
Trabajo con eficiencia	A	B	C
Trabajo con eficacia	A	B	C

Fuente: Diccionario de competencias y habilidades

Realizado por: Zeina, A.2021

Niveles de calificación

Tabla 23-3: Nivel de calificación

NIVEL	GRADO DE ACEPTACIÓN	CONOCIMIENTO	VALOR
NIVEL A	Alto necesario para para el puesto	Sabe aplica y es capaz de enseñar	3
NIVEL B	Mínimo necesario para el puesto	Sabe y es capaz de aplicarlos	2
NIVEL C	Insatisfactorio para el puesto	Solo sabe o a escuchado	1

Fuente: Calificación de competencias y habilidades

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En la tabla podemos ver los 3 niveles de calificación y los diferentes grados de aceptación que tienen cada nivel, los mismos que son dados de acuerdo con el nivel de conocimiento, el cual es el valor de dichos grados de conocimientos requeridos para cada cargo.

3.3.7.3. Competencias de instrumentales e intrapersonales de cada cargo

- Gerente general

Tabla 24-3: Competencias instrumentales del gerente general

DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	NIVELES		
Capacidad de aplicar los conocimientos en la practica	A	B	C
Capacidad de control y guía del personal	A	B	C
Capacidad de organización y planificación	A	B	C
Conocimiento del idioma inglés	A	B	C
Conocimientos administrativos, financieros, contabilidad, entre otros que se ajusta a la profesión	A	B	C
Conocimientos básicos de su profesión	A	B	C
Conocimientos de los procesos existentes de reclutamiento y selección	A	B	C
Conocimientos de políticas y leyes de negociación	A	B	C
Conocimientos de software, Word entre otros	A	B	C
Facilidad de comunicación con el usuario	A	B	C
Facilidad de negociación y fluidez de comunicación	A	B	C
Facilidad del lenguaje y comunicación	A	B	C
Habilidad para trabajar con personas de la zona	A	B	C
Habilidades en el manejo de un ordenador	A	B	C
Manejo del ambiente laboral	A	B	C
Resolución de problemas	A	B	C
Saber escuchar e interpretar y poder de convencimiento	A	B	C
Toma de decisiones	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

Según el cuadro se puede decir que la calificación del gerente general es de 43, con un rango mínimo debe ser de 36 puntos, mientras para un excelente personal debe tener una calificación de 43, en las competencias instrumentales, sin tener ninguna calificación C.

Tabla 25-3: Competencias intrapersonales del gerente general

DESTREZA Y HABILIDADES INTRAPERSONALES	NIVELES		
Administración del tiempo	A	B	C
Autodisciplina	A	B	C
Automotivación	A	B	C
Capacidad crítica y autocrítica	A	B	C
Capacidad de negociación	A	B	C
Capacidad de trabajo en equipo	A	B	C
Saber motivar al personal para un mejor desempeño	A	B	C
Compresión con las diferentes culturas	A	B	C
Compromiso con alcanzar metas propuestas	A	B	C
Compromiso para cumplir lo requerido	A	B	C
Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos	A	B	C
Empatía con el personal	A	B	C
Ética profesional	A	B	C
Igualdad de oportunidad	A	B	C
Resiliencia	A	B	C
Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos	A	B	C
Trabajo con eficiencia	A	B	C
Trabajo con eficacia	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

Según en el cuadro los resultados arrojaron que se el puntaje optimo es de 40 para el puesto, siendo así un rango de 40 a 36 puntos, sin tener ningún puntaje de C.

- Departamento de compras

Tabla 26-3: Competencias de instrumentales del departamento de compras

DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	NIVELES		
	A	B	C
Capacidad de aplicar los conocimientos en la practica	A	B	C
Capacidad de control y guía del personal	A	B	C
Capacidad de organización y planificación	A	B	C
Conocimiento de documentación de devoluciones y recibos	A	B	C
Conocimiento del idioma inglés	A	B	C
Conocimientos de políticas y leyes de negociación	A	B	C
Conocimientos de software, Word entre otros	A	B	C
Conocimiento en pedidos y relación con proveedores	A	B	C
Facilidad de negociación y fluidez de comunicación	A	B	C
Facilidad del lenguaje y comunicación	A	B	C
Habilidad para trabajar con personas de la zona	A	B	C
Habilidades en el manejo de un ordenador	A	B	C
Inteligencia de mercadeo	A	B	C
Manejo de inventarios y bodega	A	B	C
Manejo de precios de adquisición	A	B	C
Manejo del ambiente laboral	A	B	C
Poder adquisitivo	A	B	C
Resolución de problemas	A	B	C
Toma de decisiones	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

Los resultados son de 43 para el puesto de compras, siendo el rango de 43 y el bajo es de 42, ya que debe ser una persona que pueda transmitir su conocimiento a los demás, y así poder elaborar de excelente manera su trabajo.

Tabla 27-3: Competencias de intrapersonales del departamento de compras

DESTREZA Y HABILIDADES INTRAPERSONALES	NIVELES		
Administración del tiempo	A	B	C
Autodisciplina	A	B	C
Automotivación	A	B	C
Capacidad crítica y autocrítica	A	B	C
Capacidad de negociación	A	B	C
Capacidad de organización	A	B	C
Capacidad de trabajo en equipo	A	B	C
Saber motivar al personal para un mejor desempeño	A	B	C
Compromiso con alcanzar metas propuestas	A	B	C
Compromiso para cumplir lo requerido	A	B	C
Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos	A	B	C
Empatía con el personal	A	B	C
Ética profesional	A	B	C
Habilidades analíticas	A	B	C
Igualdad de oportunidad	A	B	C
Pensamiento crítico	A	B	C
Resiliencia	A	B	C
Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos	A	B	C
Trabajo con eficiencia	A	B	C
Trabajo con eficacia	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

La suma total de la tabla es de 44, que es el valor con un mayor grado de aceptabilidad, siendo un rango de 44 y bajo requerido es de 40, sin tener ninguna nominación de C, estos valores fueron tomados como grado de aceptabilidad.

- Departamento de producción

Tabla 28-3: Competencias de instrumentales del departamento de producción

DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	NIVELES		
Capacidad de aplicar los conocimientos de producción	A	B	C
Capacidad de aplicar los conocimientos en la practica	A	B	C
Capacidad de control y guía del personal	A	B	C
Capacidad de organización y planificación	A	B	C
Conocimiento de las máquinas de operación	A	B	C
Conocimiento del idioma inglés	A	B	C
Conocimientos básicos de su profesión	A	B	C
Conocimientos de software, Word entre otros	A	B	C
Habilidad para trabajar con personas de la zona	A	B	C
Habilidades en el manejo de un ordenador	A	B	C
Manejo del ambiente laboral	A	B	C
Realización de acabados	A	B	C
Resolución de problemas	A	B	C
Toma de decisiones	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

El puntaje de aceptabilidad es de 33 para el puesto de producción, siendo un rango de 33, con el valor bajo es de 28, estos son los rangos aceptados en el área de producción, sin tener en cuenta los literales C.

Tabla 29-3: Competencias de intrapersonal del departamento de producción

DESTREZA Y HABILIDADES INTRAPERSONALES	NIVELES		
Actitud ante el cambio	A	B	C
Administración del tiempo	A	B	C
Autodisciplina	A	B	C
Automotivación	A	B	C
Capacidad crítica y autocrítica	A	B	C
Capacidad de creatividad	A	B	C
Capacidad de organización	A	B	C
Capacidad de trabajo en equipo	A	B	C
Saber motivar para un mejor desempeño	A	B	C
Compromiso con alcanzar metas propuestas	A	B	C
Compromiso para cumplir lo requerido	A	B	C
Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos	A	B	C
Empatía con el personal	A	B	C
Ética profesional	A	B	C
Igualdad de oportunidad	A	B	C
Pensamiento crítico	A	B	C
Resiliencia	A	B	C
Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos	A	B	C
Trabajo con eficiencia	A	B	C
Trabajo con eficacia	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

El valor es de 47 para es el candidato más óptimo, creando un rango de 47 y el bajo de 40, siendo este el rango de aceptación del departamento de producción, el mismo que no tiene ninguna calificación de C.

- Departamento de ventas

Tabla 30-3: Competencias de instrumental del departamento de ventas

DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	NIVELES		
	A	B	C
Capacidad de aplicar los conocimientos en la practica	A	B	C
Capacidad de control y guía del personal	A	B	C
Capacidad de organización y planificación	A	B	C
Conocimientos básicos de su profesión	A	B	C
Conocimientos de herramientas necesarias en ventas	A	B	C
Conocimientos de software, Word entre otros	A	B	C
Conocimientos en gestionar de clientes	A	B	C
Facilidad de comunicación con el usuario	A	B	C
Facilidad de negociación y fluidez de comunicación	A	B	C
Habilidades en el manejo de un ordenador	A	B	C
Manejo de inventarios y bodega	A	B	C
Manejo del ambiente laboral	A	B	C
Poder adquisitivo	A	B	C
Resolución de problemas	A	B	C
Saber escuchar e interpretar y poder de convencimiento	A	B	C
Toma de decisiones	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

El valor más aceptado es de 44 para el puesto, siendo un rango de 44 y el menor valor de aceptación es de 32, con este rango podemos tener el valor promedio de aceptación para el departamento de ventas.

Tabla 31-3: Competencias de intrapersonal del departamento de ventas

DESTREZA Y HABILIDADES INTRAPERSONALES	NIVELES		
Actitud ante el cambio	A	B	C
Administración del tiempo	A	B	C
Autodisciplina	A	B	C
Automotivación	A	B	C
Capacidad crítica y autocrítica	A	B	C
Capacidad de negociación	A	B	C
Capacidad de organización	A	B	C
Capacidad de trabajo en equipo	A	B	C
Saber motivar para un mejor desempeño	A	B	C
Compresión con las diferentes culturas	A	B	C
Compromiso con alcanzar metas propuestas	A	B	C
Compromiso para cumplir lo requerido	A	B	C
Empatía con el personal	A	B	C
Entusiasmo y contagio de energía	A	B	C
Ética profesional	A	B	C
Habilidades analíticas	A	B	C
Igualdad de oportunidad	A	B	C
Paciencia con los clientes	A	B	C
Pensamiento crítico	A	B	C
Resiliencia	A	B	C
Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos	A	B	C
Trabajo con eficiencia	A	B	C
Trabajo con eficacia	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

El valor de aceptabilidad es de 58 para ejercer este puesto laboral del departamento de ventas, creando un rango de 58 y el menor es de 46, teniendo este rango aceptable a los candidatos, y ningún puntaje de C.

- Departamento de Recursos humanos

Tabla 32-3: Competencias de instrumental del departamento de recursos humanos

DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	NIVELES		
Capacidad de aplicar los conocimientos en la practica	A	B	C
Capacidad de control y guía del personal	A	B	C
Conocimiento del idioma inglés	A	B	C
Conocimientos básicos de su profesión	A	B	C
Conocimientos de los procesos existentes de reclutamiento y selección	A	B	C
Conocimientos de políticas y leyes de negociación	A	B	C
Conocimientos de software, Word entre otros	A	B	C
Facilidad de negociación y fluidez de comunicación	A	B	C
Habilidades en el manejo de un ordenador	A	B	C
Manejo del ambiente laboral	A	B	C
Resolución de problemas	A	B	C
Toma de decisiones	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

El valor más prometedor es de 28 para el puesto más optimo, creando un rango de 28 puntos y el bajo es de 24 puntos, este rango ayuda a obtener el rango de aceptación, sin tener ninguna calificación en C.

Tabla 33-3: Competencias de intrapersonal del departamento de recursos humanos

DESTREZA Y HABILIDADES INTRAPERSONALES	NIVELES		
Actitud ante el cambio	A	B	C
Autodisciplina	A	B	C
Automotivación	A	B	C
Capacidad de organización	A	B	C
Capacidad de trabajo en equipo	A	B	C
Saber motivar, para un mejor desempeño	A	B	C
Compresión con las diferentes culturas	A	B	C
Compromiso para cumplir lo requerido	A	B	C
Empatía con el personal	A	B	C
Entusiasmo y contagio de energía	A	B	C
Ética profesional	A	B	C
Igualdad de oportunidad	A	B	C
Pensamiento critico	A	B	C
Trabajo con eficiencia	A	B	C
Trabajo con eficacia	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

El puntaje es de 45 para poder laborar en el puesto de trabajo, siendo un rango de 45 y el bajo es de 30, teniendo el rango de aceptación de conocimiento y habilidades intrapersonales del cargo de recursos humanos, sin tener ninguna calificación en C.

- Auxiliar de compras

Tabla 34-3: Competencias de instrumental de auxiliar de compras

DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	NIVELES		
Capacidad de aplicar los conocimientos en la practica	A	B	C
Conocimiento de documentación de devoluciones y recibos	A	B	C
Conocimiento en pedidos y relación con proveedores	A	B	C
Conocimientos básicos de su profesión	A	B	C
Conocimientos de políticas y leyes de negociación	A	B	C
Facilidad de comunicación con el usuario	A	B	C
Facilidad del lenguaje y comunicación	A	B	C
Habilidad para trabajar con personas de la zona	A	B	C
Inteligencia de mercadeo	A	B	C
Manejo de inventarios y bodega	A	B	C
Manejo de precios de adquisición	A	B	C
Poder adquisitivo	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

Según el cuadro se puede decir que la calificación del auxiliar de compras tiene una valoración del mínimo de 18 puntos, mientras para una excelente personal debe tener una calificación de 24, en las competencias instrumentales, siendo este el rango, con un puntaje óptimo de 24, sin tener ninguna calificación A.

Tabla 35-3: Competencias de intrapersonales del auxiliar de ventas

DESTREZA Y HABILIDADES INTRAPERSONALES	NIVELES		
Autodisciplina	A	B	C
Automotivación	A	B	C
Capacidad crítica y autocrítica	A	B	C
Capacidad de organización	A	B	C
Capacidad de trabajo en equipo	A	B	C
Compromiso para cumplir lo requerido	A	B	C
Empatía con el personal	A	B	C
Ética profesional	A	B	C
Habilidades analíticas	A	B	C
Pensamiento crítico	A	B	C
Resiliencia	A	B	C
Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos	A	B	C
Trabajo con eficiencia	A	B	C
Trabajo con eficacia	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

El valor mínimo es de 22, y el máximo es de 28, siendo este el rango de aceptación para las habilidades intrapersonales de este cargo, con una valoración más óptima de 28 puntos para ejercer este cargo.

- Obreros

Tabla 36-3: Competencias de instrumental de los obreros

DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	NIVELES		
Capacidad de aplicar los conocimientos de producción	A	B	C
Conocimiento de las máquinas de operación	A	B	C
Conocimientos básicos de su profesión	A	B	C
Conocimientos de los procesos existentes de producción	A	B	C
Facilidad del lenguaje y comunicación	A	B	C
Habilidad en la construcción	A	B	C
Habilidad para trabajar con personas de la zona	A	B	C
Realización de acabados	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

El valor mínimo es de 13, y un máximo de 16, siendo este el rango según la tabla, para poder escoger el puntaje aceptable de los obreros, con un puntaje de 16 puntos como grado de aceptabilidad para ejercer este puesto.

Tabla 37-3: Competencias de intrapersonales de los obreros

DESTREZA Y HABILIDADES INTRAPERSONALES	NIVELES		
Actitud ante el cambio	A	B	C
Autodisciplina	A	B	C
Capacidad de creatividad	A	B	C
Capacidad de organización	A	B	C
Capacidad de trabajo en equipo	A	B	C
Compresión con las diferentes culturas	A	B	C
Compromiso para cumplir lo requerido	A	B	C
Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos	A	B	C
Ética profesional	A	B	C
Habilidades analíticas	A	B	C
Pensamiento crítico	A	B	C
Resiliencia	A	B	C
Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos	A	B	C
Trabajo con eficiencia	A	B	C
Trabajo con eficacia	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

El puntaje de menor valor es de 24, y un mayor de 30, siendo este el rango de aceptación de este puesto, con un puntaje de 30, para ejercer este cargo y pueda cumplir bien sus funciones, sin tener ninguna calificación de A.

- Ventas

Tabla 38-3: Competencias de instrumental de ventas

DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	NIVELES		
	A	B	C
Conocimiento de documentación de devoluciones y recibos	A	B	C
Conocimientos básicos de su profesión	A	B	C
Conocimientos de herramientas necesarias en ventas	A	B	C
Conocimientos de políticas y leyes de negociación	A	B	C
Conocimientos de software, Word entre otros	A	B	C
Conocimientos en gestionar de clientes	A	B	C
Facilidad de comunicación con el usuario	A	B	C
Facilidad de negociación y fluidez de comunicación	A	B	C
Facilidad del lenguaje y comunicación	A	B	C
Habilidad para trabajar con personas de la zona	A	B	C
Manejo de inventarios y bodega	A	B	C
Saber escuchar e interpretar y poder de convencimiento	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

Según la tabla el menor valor es de 17, y el máximo es de 24, siendo este el rango de aceptación para este cargo de la empresa, con un puntaje de 24 para poder ejercer este cargo, mencionando también que no existe ningún puntaje de A.

Tabla 39-3: Competencias intrapersonales de ventas

DESTREZA Y HABILIDADES INTRAPERSONALES	NIVELES		
Autodisciplina	A	B	C
Automotivación	A	B	C
Capacidad crítica y autocrítica	A	B	C
Capacidad de creatividad	A	B	C
Capacidad de negociación	A	B	C
Capacidad de organización	A	B	C
Capacidad de trabajo en equipo	A	B	C
Compresión con las diferentes culturas	A	B	C
Compromiso con alcanzar metas propuestas	A	B	C
Compromiso para cumplir lo requerido	A	B	C
Empatía con el personal	A	B	C
Entusiasmo y contagio de energía	A	B	C
Ética profesional	A	B	C
Habilidades analíticas	A	B	C
Igualdad de oportunidad	A	B	C
Paciencia con los clientes	A	B	C
Pensamiento crítico	A	B	C
Resiliencia	A	B	C
Trabajo con eficiencia	A	B	C
Trabajo con eficacia	A	B	C

Fuente: Resultado de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

Según el cuadro podemos notar que el número menor es de 30 y el máximo de 40, siendo este rango de aceptación para este cargo, con una puntuación de 40 para poder ejercer este cargo, sin tener ninguna calificación en A.

3.3.7.4. Indicadores de las competencias instrumentales e intrapersonales

Tabla 40-3: Indicadores de las competencias instrumentales

DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	INDICADORES	CLIENTES
Capacidad de aplicar los conocimientos de producción	((Conocimientos de producción - Conocimientos de la producción del candidato)/(conocimiento de la producción del candidato))*100	Departamento de producción y obreros
Capacidad de aplicar los conocimientos en la practica		Nivel ejecutivo
Capacidad de control y guía del personal		Nivel ejecutivo
Capacidad de organización y planificación	((Capacidad de organización y planificación - Capacidad de organización y planificación del candidato)/(Capacidad de organización y planificación del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Conocimiento de documentación de devoluciones y recibos	((Conocimiento de documentación de devoluciones y recibos - Conocimiento de documentación de devoluciones y recibos del candidato)/(Conocimiento de documentación de devoluciones y recibos del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Conocimiento de las máquinas de operación	((Conocimiento de las máquinas de operación - Conocimiento de las máquinas de operación del candidato)/(Conocimiento de las máquinas de operación del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Conocimiento del idioma inglés	((Conocimiento del idioma inglés - Conocimiento del idioma inglés del candidato)/(Conocimiento del idioma inglés del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Conocimientos administrativos, financieros, contabilidad, entre otros que se ajusta a la profesión	((Conocimientos administrativos, financieros, contabilidad, entre otros que se ajusta a la profesión - Conocimientos administrativos, financieros, contabilidad, entre otros que se ajusta a la profesión del candidato)/(Conocimientos administrativos, financieros, contabilidad, entre otros que se ajusta a la profesión del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Conocimientos básicos de su profesión	((Conocimientos básicos de su profesión - Conocimientos básicos de su profesión del candidato)/(Conocimientos básicos de su profesión del candidato))*100	Todo el personal de la empresa

Conocimientos de herramientas necesarias en ventas	((Conocimientos de herramientas necesarias en ventas - Conocimientos de herramientas necesarias en ventas del candidato)/(Conocimientos de herramientas necesarias en ventas del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Conocimientos de los procesos existentes de producción	((Conocimientos de los procesos existentes de producción - Conocimientos de los procesos existentes de producción del candidato)/(Conocimientos de los procesos existentes de producción del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Conocimientos de los procesos existentes de reclutamiento y selección	((Conocimientos de los procesos existentes de reclutamiento y selección - Conocimientos de los procesos existentes de reclutamiento y selección del candidato)/(Conocimientos de los procesos existentes de reclutamiento y selección del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Conocimientos de políticas y leyes de negociación	((Conocimientos de políticas y leyes de negociación - Conocimientos de políticas y leyes de negociación del candidato)/(Conocimientos de políticas y leyes de negociación del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Conocimientos de software, Word entre otros	((Conocimientos de software, Word entre otros - Conocimientos de software, Word entre otros del candidato)/(Conocimientos de software, Word entre otros del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Conocimientos en gestionar de clientes	((Conocimientos en gestionar de clientes - Conocimientos en gestionar de clientes del candidato)/(Conocimientos en gestionar de clientes del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Facilidad de comunicación con el usuario	((Facilidad de comunicación con el usuario - Facilidad de comunicación con el usuario del candidato)/(Facilidad de comunicación con el usuario del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Facilidad de negociación y fluidez de comunicación	((Facilidad de negociación y fluidez de comunicación - Facilidad de negociación y fluidez de comunicación del candidato)/(Facilidad de negociación y fluidez de comunicación del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Facilidad del lenguaje y comunicación	((Facilidad del lenguaje y comunicación - Facilidad del lenguaje y comunicación del candidato)/(Facilidad del lenguaje y comunicación del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Habilidad en la construcción	((Habilidad en la construcción - Habilidad en la construcción del candidato)/(Habilidad en la construcción del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Habilidad para trabajar con personas de la zona	((Habilidad para trabajar con personas de la zona - Habilidad para trabajar con personas de la zona del candidato)/(Habilidad para trabajar con personas de la zona del candidato))*100	Todo el personal de la empresa
Habilidades en el manejo de un ordenador	((Habilidades en el manejo de un ordenador - Habilidades en el manejo de un ordenador del candidato)/(Habilidades en el manejo de un ordenador del candidato))*100	Todo el personal de la empresa

Inteligencia de mercadeo	$((\text{Inteligencia de mercadeo} - \text{Inteligencia de mercadeo del candidato})/(\text{Inteligencia de mercadeo del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Manejo de inventarios y bodega	$((\text{Manejo de inventarios y bodega} - \text{Manejo de inventarios y bodega del candidato})/(\text{Manejo de inventarios y bodega del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Manejo de precios de adquisición	$((\text{Manejo de precios de adquisición} - \text{Manejo de precios de adquisición del candidato})/(\text{Manejo de precios de adquisición del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Manejo del ambiente laboral	$((\text{Manejo del ambiente laboral} - \text{Manejo del ambiente laboral del candidato})/(\text{Manejo del ambiente laboral del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Poder adquisitivo	1/P/100	Todo el personal de la empresa
Realización de acabados	$((\text{Realización de acabados} - \text{Realización de acabados del candidato})/(\text{Realización de acabados del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Resolución de problemas	$((\text{Resolución de problemas} - \text{Resolución de problemas del candidato})/(\text{Resolución de problemas del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Saber escuchar e interpretar y poder de convencimiento	$((\text{Saber escuchar e interpretar y poder de convencimiento} - \text{Saber escuchar e interpretar y poder de convencimiento del candidato})/(\text{Saber escuchar e interpretar y poder de convencimiento del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Toma de decisiones	$((\text{Toma de decisiones} - \text{Toma de decisiones del candidato})/(\text{Toma de decisiones del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Conocimiento en pedidos y relación con proveedores	$((\text{Conocimiento en pedidos y relación con proveedores} - \text{Conocimiento en pedidos y relación con proveedores del candidato})/(\text{Conocimiento en pedidos y relación con proveedores del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa

Fuente: Indicadores de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 41-3: Indicadores de las competencia intrapersonales

DESTRESAS Y HABILIDADES INSTRUMENTALES	INDICADORES	CLIENTES
Actitud ante el cambio	$((\text{Actitud ante el cambio} - \text{Actitud ante el cambio del candidato}) / (\text{Actitud ante el cambio del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Administración del tiempo	$((\text{Administración del tiempo} - \text{Administración del tiempo del candidato}) / (\text{Administración del tiempo del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Autodisciplina	$((\text{Autodisciplina} - \text{Autodisciplina del candidato}) / (\text{Autodisciplina del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Automotivación	$((\text{Automotivación} - \text{Automotivación del candidato}) / (\text{Automotivación del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Capacidad crítica y autocrítica	$((\text{Capacidad crítica y autocrítica} - \text{Capacidad crítica y autocrítica del candidato}) / (\text{Capacidad crítica y autocrítica del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Capacidad de creatividad	$((\text{Capacidad de creatividad} - \text{Capacidad de creatividad del candidato}) / (\text{Capacidad de creatividad del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Capacidad de negociación	$((\text{Capacidad de negociación} - \text{Capacidad de negociación del candidato}) / (\text{Capacidad de negociación del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Capacidad de organización	$((\text{Capacidad de organización} - \text{Capacidad de organización del candidato}) / (\text{Capacidad de organización del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Capacidad de trabajo en equipo	$((\text{Capacidad de trabajo en equipo} - \text{Capacidad de trabajo en equipo del candidato}) / (\text{Capacidad de trabajo en equipo del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Saber motivar para un mejor desempeño	$((\text{Saber motivar para un mejor desempeño} - \text{Saber motivar para un mejor desempeño del candidato}) / (\text{Saber motivar para un mejor desempeño del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Compresión con las diferentes culturas	$((\text{Compresión con las diferentes culturas} - \text{Compresión con las diferentes culturas del candidato}) / (\text{Compresión con las diferentes culturas del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Compromiso con alcanzar metas propuestas	$((\text{Compromiso con alcanzar metas propuestas} - \text{Compromiso con alcanzar metas propuestas del candidato}) / (\text{Compromiso con alcanzar metas propuestas del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Compromiso para cumplir lo requerido	$((\text{Compromiso para cumplir lo requerido} - \text{Compromiso para cumplir lo requerido del candidato}) / (\text{Compromiso para cumplir lo requerido del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa

Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos	$((\text{Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos} - \text{Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos del candidato}) / (\text{Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Empatía con el personal	$((\text{Empatía con el personal} - \text{Empatía con el personal del candidato}) / (\text{Empatía con el personal del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Entusiasmo y contagio de energía	$((\text{Entusiasmo y contagio de energía} - \text{Entusiasmo y contagio de energía del candidato}) / (\text{Entusiasmo y contagio de energía del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Ética profesional	$((\text{Ética profesional} - \text{Ética profesional del candidato}) / (\text{Ética profesional del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Habilidades analíticas	$((\text{Habilidades analíticas} - \text{Habilidades analíticas del candidato}) / (\text{Habilidades analíticas del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Igualdad de oportunidad	$((\text{Igualdad de oportunidad} - \text{Igualdad de oportunidad del candidato}) / (\text{Igualdad de oportunidad del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Paciencia con los clientes	$((\text{Paciencia con los clientes} - \text{Paciencia con los clientes del candidato}) / (\text{Paciencia con los clientes del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Pensamiento crítico	$((\text{Pensamiento crítico} - \text{Pensamiento crítico del candidato}) / (\text{Pensamiento crítico del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Resiliencia	$((\text{Resiliencia} - \text{Resiliencia del candidato}) / (\text{Resiliencia del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos	$((\text{Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos} - \text{Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos del candidato}) / (\text{Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos del candidato})) * 100$	Todo el personal de la empresa
Trabajo con eficiencia	$((\text{Resultado alcanzado} / \text{costo real}) * \text{tiempo invertido}) / ((\text{resultado previsto} / \text{costo previsto}) * \text{tiempo previsto})$	Todo el personal de la empresa
Trabajo con eficacia	$(\text{Resultado alcanzado} * 100) / (\text{resultado previsto})$	Todo el personal de la empresa

Fuente: Indicadores de competencias y habilidades instrumentales e intrapersonales

Realizado por: Zeina, A.2021.

3.3.8. Políticas

La captación de nuevos talentos humanos es una de las tareas importantes y conocidas del departamento de recursos humanos. Hay aspectos considerados en relación con la filosofía de la empresa y sus políticas.

- Hay que considerar los objetivos más sobresalientes de las políticas de selección de personal:
- Incorporar los criterios técnicos que permitan la correcta selección del personal.
- Asegurar el bienestar común de los trabajadores y la empresa
- Establecer lineamientos para el reclutamiento y selección del personal que permitan identificar los candidatos ideales acorde a las necesidades empresariales.

3.3.8. 1. Políticas de reclutamiento

1. Difusión del reclutamiento del personal a base de diferentes medios de comunicación e información, considerando desde los más tradicionales hasta los más novedosos de la sección empleos. Tomando en cuenta las páginas oficiales de la empresa con su propio portal de empleo en la cual se enfatiza un formato establecido para la que se llene los datos requeridos acorde a las necesidades y requerimientos de la empresa.

2. La igualdad como garantía con el objetivo que las personas sin distinción alguna de etnia, género, ideología, orientación sexual, capacidades especiales, religiosidad, tengan los mismos derechos a ser contratados en el momento determinado.

3. Delimitar y renovar las competencias establecidas al empleado por parte de la empresa, debido a que estas servirán para justificar los resultados de seguimiento y evaluación que se lo realiza cada seis meses.

4. Motivación al personal de la empresa a través de objetivos cumplidos, ya que el personal es el motor de la empresa y los que al final hacen que crezca o fracase la misma. La motivación puede ser de diferentes maneras, en reconocimientos económicos, ascensos de puestos, donativos de objetos, becas para capacitación, entre otras.

5. Considerar un porcentaje de selección al personal con mayor experiencia en relación con la empresa siempre y cuando tenga las cualidades específicas y los valores correspondientes con los principios de la empresa.

6. Sueldo seguro o remuneración que contempla con los requisitos y condiciones englobadas por la oferta laboral y por ende que el candidato debe cumplir.

7. Impulsar las habilidades del personal a través de reconocimientos, certificados que le puede servir dentro del proceso de la vida profesional.

8. Evitar la subcontratación del personal en cualquier área de la empresa y apostando los tipos de contratación temporal o permanente, en esta política se establece contrataciones de temporales o permanentes para de esa manera contrarrestar los fraudes.

9. Clima organizacional en donde cada una de las personas se sientan bien animados en un ambiente acogedor para un mejor estado de ánimo

10. Mantener una política de guías de funciones para cada uno de los empleados con el cual se pueden desenvolver correctamente y no cometer errores.

3.3.8.2. Reglamentos internos

Art.- 1. OBJETO DEL REGLAMENTO.- El presente Reglamento, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre la empresa Centro Comercial Sanipatin y sus trabajadores. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

Art.- 2. VIGENCIA.- Este reglamento comenzará a regir desde que el trabajador empiece a trabajar en la organización .

Art.- 3. ORDENES LEGÍTIMAS.- Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la Empresa, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo

Art.- 4. ÁMBITO DE APLICACIÓN.-El presente Reglamento es obligación para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores, que actualmente o a futuro laboren en la organización.

Art.- 5. LOS ASPIRANTES O CANDIDATOS deberán informar al momento de contratación si son parientes de trabajadores de la empresa, siendo el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

Art.-6.DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES.-Cuando el trabajador reciba bienes o implementos de la compañía o clientes, el deberá firmar el acta de recepción y descargo que corresponda aceptando responsabilidades.

Art.-7.CONTRATO ESCRITO.- Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción, mientras que los aspirantes que entren por primera vez tendrán un contrato de periodo de prueba, estipulado por los términos según el Código de Trabajo.

Art.-8.JORNADA LABORAL.- será de 8 horas diarias y 40 horas semanales a las que deben sujetarse todos los trabajadores de la Empresa.

Art.-9.LOS TRABAJADORES.-tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la Empresa. La falta de registro de asistencia al trabajo se considerará como falta leve, la misma que deberá tener el sello del seguro social, con el fin de verificar su originalidad.

Art.-10.LA HORA.-de inicio de funciones, el trabajador deberá estar listo con el uniforme adecuado y los artículos de seguridad a su cargo, de ser el caso.

Art.-11.VACACIONES.-De acuerdo con el artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas con el inmediato superior o encargado de recursos humanos.

Art.-12.LICENCIAS.-Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

- a. Por motivos de maternidad y paternidad
- b. Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento
- c. Cualquier otra licencia prevista en el Código del Trabajo.

Art.-13.RECURSOS HUMANOS.-de acuerdo con sus requerimientos, brindará capacitación y entrenamiento a los trabajadores, anualmente.

Art.- 14.LUGAR DE TRABAJO LIBRE DE ACOSO.-La empresa se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso. Quien cometa alguno de estos hechos será sancionado.

Art.-15.RECLAMO DE ACOSO.-será investigado, tratado confidencialmente y se llevará un reporte de este.

Art.-16.ACTIVOS.-Los Trabajadores que tuvieran a su cargo activos de la Empresa, como: dinero, accesorios, vehículos, valores o inventario de la Empresa; como el personal de tesorería, repuesto, bodega, agencias entre otro, están bajo su responsabilidad.

Art.-17.OBLIGACIONES FINANCIERAS.-Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arqueos de caja provisionales o imprevistos que ordene la Empresa.

Art.-18.DISPOSICIONES LEGALES.-A los trabajadores que quebranten las disposiciones legales o reglamentarias de la Empresa se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo.

Art.- 19.INASISTENCIA O ATRASO.-En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, de acuerdo a la ley laboral.

Art.-20.SANCION.- La sanción monetaria es una sanción que será impuesta por el Gerente de Recursos Humanos

Art.- 21. POR ENFERMEDAD.- Calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar por escrito el particular al Departamento de Recursos Humanos. Superada la causa de su ausencia, deberá presentar los justificativos que corresponda ante el Departamento de Recursos Humanos o quien hiciere sus veces.

Posteriormente el Departamento de Recursos Humanos procederá a elaborar el respectivo formulario de ausencias, faltas y permisos, con el fin de proceder a justificar o sancionar de conformidad con la ley y este reglamento.

3.3.9. Perfil básico de cada cargo

- Gerente general

Tabla 42-3: Datos generales del gerente general

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	Gerente general
REPORTA A	Nadie
SUPERVISA A	Todos los miembros de organización
FECHA DE ELABORACIÓN	23/07/2021
CÓDIGO	PDP-429

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 43-3: Requisitos del Gerente general

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
FORMACIÓN	Licenciado en administración	Maestría en recursos humanos.
EXPERIENCIA	1 años	4 años
EDAD	28 años	50 año
REQUISITOS ADICIONALES	No contar con antecedentes penales ni judiciales Un acta de honorabilidad	No contar con antecedentes penales ni judiciales Dos actas de honorabilidad Cursos de office y demás afines

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 44-3: Competencias del gerente general

COMPETENCIAS	
INSTRUMENTALES	INTERPERSONALES
Capacidad de organización y planificación	Capacidad de trabajo en equipo, y saber motivarlo para un mejor desempeño
Conocimientos administrativos, financieros, contabilidad, entre otros que se ajusta a la profesión	Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos
Conocimiento del idioma inglés	Compresión con las diferentes culturas
Resolución de problemas	Autodisciplina
Toma de decisiones	Compromiso ético

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En las tablas anteriores se puede notar los diferentes aspectos necesarios que deberá tener el gerente general, con el fin que pueda cumplir bien sus funciones.

- Jefe de compras

Tabla 45-3: Datos generales del jefe de compras

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	Jefe de compras
REPORTA A	Gerente general
SUPERVISA A	Auxiliar de compras
FECHA DE ELABORACIÓN	27/7/2021
CÓDIGO	PDP-429

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 46-3: Requisitos del jefe de compras

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
FORMACIÓN	Licenciado en administración	Mercadotecnia
EXPERIENCIA	1 años	3 años
EDAD	24 años	50 año
REQUISITOS ADICIONALES	No contar con antecedentes penales ni judiciales Un acta de honorabilidad	No contar con antecedentes penales ni judiciales Dos actas de honorabilidad

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 47-3: Competencias del jefe de compras

COMPETENCIAS	
INSTRUMENTALES	INTERPERSONALES
Facilidad de negociación y fluidez de comunicación	Capacidad crítica y autocrítica
Conocimientos de políticas y leyes de compras con los proveedores	Compresión con las diferentes culturas
Manejo de precios de adquisición	Actitud ante el cambio
Poder adquisitivo	Autodisciplina
Toma de decisiones en la realización de las compras	Administración del tiempo

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En las tablas anteriores se notar las diferentes características que deberá tener la persona que trabajará en el puesto del departamento de compras, con el fin que cumpla con los conocimientos necesarios para ejercer ese cargo.

- Jefe de producción

Tabla 48-3: Datos generales del jefe de producción (maquinista)

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	Jefe de producción
REPORTA A	Gerente general
SUPERVISA A	Obreros
FECHA DE ELABORACIÓN	23/7/2021
CÓDIGO	PDP-429

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 49-3: Requisitos del jefe de producción (maquinista)

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
FORMACIÓN	Técnico de producción	Ing. En producción
EXPERIENCIA	2 años	5 años
EDAD	24 años	50 año
REQUISITOS ADICIONALES	No contar con antecedentes penales ni judiciales Un acta de honorabilidad	No contar con antecedentes penales ni judiciales Dos actas de honorabilidad

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 50-3: Competencia del jefe de producción (maquinista)

COMPETENCIAS	
INSTRUMENTALES	INTERPERSONALES
Capacidad de aplicar los conocimientos en la practica	Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos
Conocimientos básicos de la profesión	Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos
Conocimiento de las máquinas de operación	Capacidad de trabajo en equipo
Resolución de problemas	Habilidades analíticas
Toma de decisiones	Capacidad de organización

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En las tablas anteriores conta las diferentes características y conocimientos, que deberá tener la persona que trabajará en el puesto del departamento de producción, con el fin que cumpla con los conocimientos necesarios para ejercer ese cargo.

- Jefe de venta

Tabla 51-3: Datos generales del jefe de ventas

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	Jefe de ventas
REPORTA A	Gerente general
SUPERVISA A	Vendedor
FECHA DE ELABORACIÓN	23/0772021
CÓDIGO	PDP-429

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 52-3: Requisitos del jefe de ventas

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
FORMACIÓN	técnico en marketing	Ing. de marketing
EXPERIENCIA	2 años	5 años
EDAD	24 años	40 año
REQUISITOS ADICIONALES	No contar con antecedentes penales ni judiciales Un acta de honorabilidad	No contar con antecedentes penales ni judiciales Dos actas de honorabilidad

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 53-3: Competencias del jefe de ventas

COMPETENCIAS	
INSTRUMENTALES	INTERPERSONALES
Conocimientos en gestionar de clientes	Compromiso con alcanzar metas propuestas
Facilidad del lenguaje y comunicación	Automotivación
Conocimientos de herramientas necesarias en ventas	Paciencia con los clientes
Inteligencia de mercado	Entusiasmo y contagio de energía
Saber escuchar e interpretar y poder de convencimiento	Capacidad de negociación

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En las tablas anteriores conta los diferentes conocimientos y habilidades que deberá tener la persona que trabajará en el puesto del departamento de venta, con el fin que cumpla con los conocimientos necesarios para ejercer ese cargo.

- Jefe de RR-HH

Tabla 54-3: Datos generales del jefe de recurso humano

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	Jefe de Recursos Humanos.
REPORTA A	Gerente General
SUPERVISA A	Al personal en general
FECHA DE ELABORACIÓN	27/7/2019
CÓDIGO	PDP-429

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 55-3: Requisitos del jefe de recurso humano

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
FORMACIÓN	técnico en administración	Ing. en administración o recursos humano
EXPERIENCIA	2 años	5 años
EDAD	24 años	40 año
REQUISITOS ADICIONALES	No contar con antecedentes penales ni judiciales Un acta de honorabilidad	No contar con antecedentes penales ni judiciales Dos actas de honorabilidad

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 56-3: Competencia del jefe de recurso humano

COMPETENCIAS	
INSTRUMENTALES	INTERPERSONALES
Capacidad de control y guía del personal	Responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos
Conocimientos de software, Word entre otros	Igualdad de oportunidad para el recurso humano
Conocimientos básicos de su profesión	Ética profesional
Habilidades en el manejo de un ordenador	Resiliencia
Habilidad para trabajar con personas de la zona	Empatía con el personal

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En las tablas anteriores se establecen las diferentes características que deberá tener la persona que trabajará en el puesto del departamento de RR-HH, con el fin que cumpla con los conocimientos necesarios para ejercer ese cargo y ayude a los objetivos de la organización.

- Auxiliar de compras

Tabla 57-3: Datos generales del auxiliar de ventas

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	Auxiliar de compras
REPORTA A	Jefe de compras
SUPERVISA A	Nadie
FECHA DE ELABORACIÓN	23/7/2021
CÓDIGO	PDP-429

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 58-3: Requisitos del auxiliar de compras

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
FORMACIÓN	Secundaria	técnico en compras
EXPERIENCIA	1 años	3 años
EDAD	24 años	40 año
REQUISITOS ADICIONALES	No contar con antecedentes penales ni judiciales Un acta de honorabilidad	No contar con antecedentes penales ni judiciales Dos actas de honorabilidad

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 59-3: Competencias del auxiliar de compras

COMPETENCIAS	
INSTRUMENTALES	INTERPERSONALES
Conocimiento de documentación de devoluciones y recibos	Capacidad crítica y autocrítica
Conocimientos de políticas y leyes de compras con los proveedores	Actitud ante el cambio
Manejo de precios de adquisición	Pensamiento crítico
Poder adquisitivo	Autodisciplina
Manejo de inventarios y bodega	administración del tiempo

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En las tablas anteriores se muestran los diferentes requisitos indispensables que deberá tener la persona que trabajará en el puesto de auxiliar de compras, con el fin que cumpla con los conocimientos necesarios para ejercer ese cargo.

- Obreros

Tabla 60-3: Datos generales de los obreros

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	Obreros
REPORTA A	Jefe de producción
SUPERVISA A	Nadie
FECHA DE ELABORACIÓN	23/7/2021
CÓDIGO	PDP-429

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 61-3: Requisitos de los obreros

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
FORMACIÓN	Secundaria	técnico en producción
EXPERIENCIA	1 años	3 años
EDAD	24 años	48 año
REQUISITOS ADICIONALES	No contar con antecedentes penales ni judiciales Un acta de honorabilidad	No contar con antecedentes penales ni judiciales Dos actas de honorabilidad

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 62-3: Competencias de los obreros

COMPETENCIAS	
INSTRUMENTALES	INTERPERSONALES
Capacidad de aplicar los conocimientos de producción	Curiosidad en nuevos métodos y mejoramiento de procesos
Habilidad en la construcción	Compromiso para cumplir lo requerido
Conocimiento de las máquinas de operación	Capacidad de trabajo en equipo
Resolución de problemas	Autodisciplina
Realización de acabados	Capacidad de organización

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En las tablas anteriores consta las diferentes requerimientos que deberá tener la persona que trabajará en el puesto de obreros, con el fin que cumpla con los conocimientos necesarios para ejercer ese cargo.

- Vendedor

Tabla 63-3: Datos generales del vendedor

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	Vendedor
REPORTA A	Jefe de ventas
SUPERVISA A	Nadie
FECHA DE ELABORACIÓN	23/7/2021
CÓDIGO	PDP-429

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 64-3: Requisitos del vendedor

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
FORMACIÓN	Secundaria	Técnico en ventas
EXPERIENCIA	1 años	3 años
EDAD	24 años	40 año
REQUISITOS ADICIONALES	No contar con antecedentes penales ni judiciales Un acta de honorabilidad	No contar con antecedentes penales ni judiciales Dos actas de honorabilidad

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 65-3: Competencia del vendedor

COMPETENCIAS	
INSTRUMENTALES	INTERPERSONALES
Facilidad de comunicación con el usuario	Compromiso con alcanzar metas propuestas
Manejo del ambiente laboral	Automotivación
Conocimientos de herramientas necesarias en ventas	Paciencia con los clientes
Inteligencia de mercado	Entusiasmo y contagio de energía
Saber escuchar e interpretar y poder de convencimiento	Capacidad de negociación

Fuente: Perfil de cargo

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En las tablas anteriores consta las diferentes requerimientos indispensable que deberá tener la persona que trabajará en el ventas, con el fin que cumpla con los conocimientos necesarios para ejercer ese cargo.

3.3.10. Proceso general de reclutamiento y selección del personal

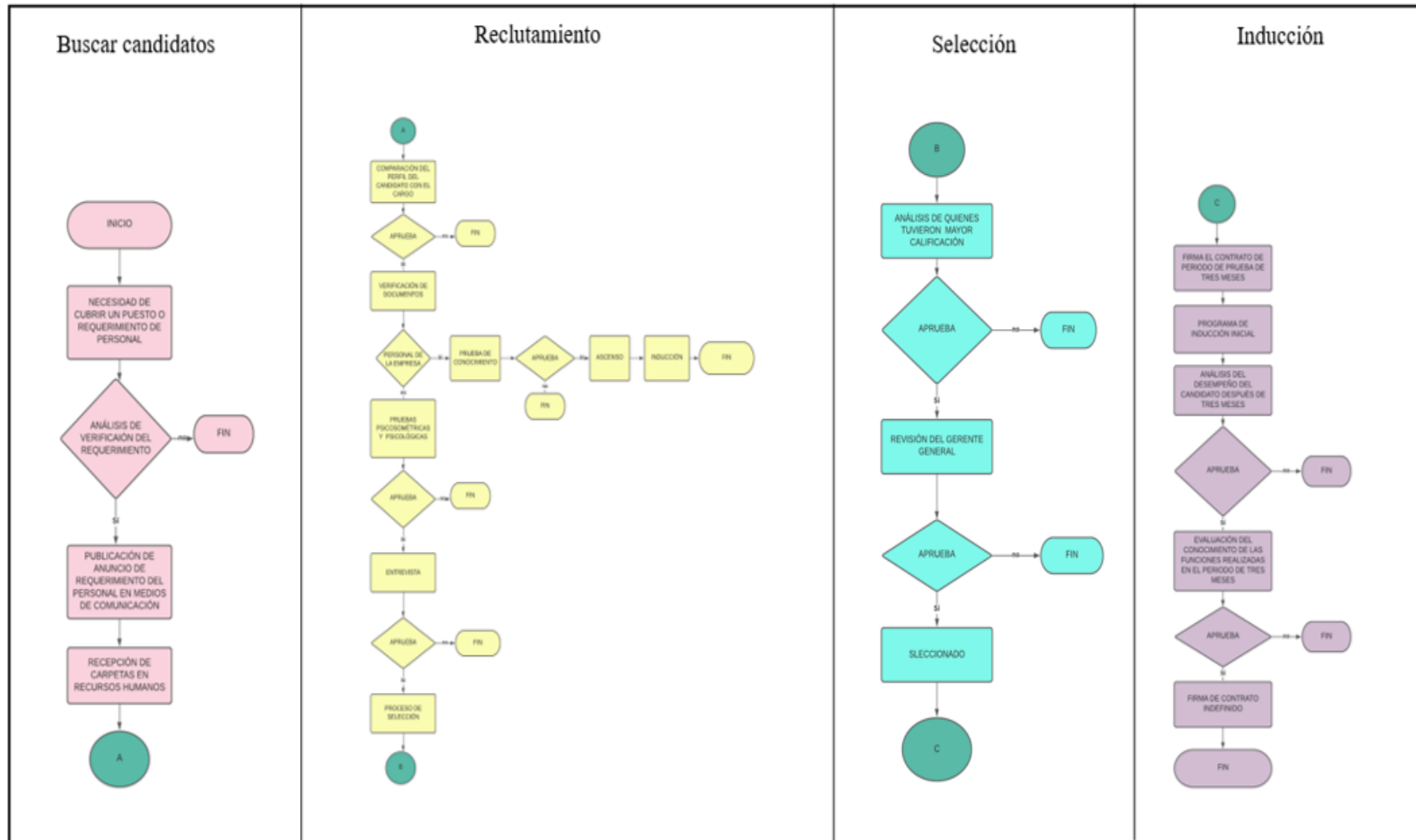


Gráfico 16-3: Proceso de reclutamiento y selección del personal

Realizado por: Zeina, A.2021

3.3.10.1. Proceso para cubrir vacantes

1. Necesidad de cubrir un puesto o requerimiento de personal

El jefe del departamento donde se requiere personal informa al departamento de recursos humanos con la finalidad de reunir toda la información necesaria para llevar adelante el proceso de selección

2. Análisis de verificación del requerimiento

El departamento de recursos humanos analiza el puesto vacante para cubrir o si es factible la contratación de personal en el área requerida, para ello se verifica el trabajo que se desempeña y si existe la acumulación de tareas en el área, además se analiza un presupuesto para el salario del nuevo personal.

- Si en el análisis no existe los requisitos para la selección de personal se cerrará el proceso
- Si se evidencia que el requerimiento es necesario se desarrollara un proceso de selección de personal

3. Publicación de anuncio de requerimiento del personal en medios de comunicación

Se decidirá el canal o portal de empleo en el que se considera conveniente publicar el anuncio, se definirá un presupuesto para el anuncio, en el anuncio se establecerá la oferta laboral la que constará la instrucción del postulante, el cargo que desempeñará, la experiencia que se requiere y la remuneración salarial, y la dirección de se podrá dejar las hojas de vida, además del tiempo que la oferta estará activa

4. Recepción de carpetas en recursos humanos

Se ordenará las carpetas de acuerdo con su llegada

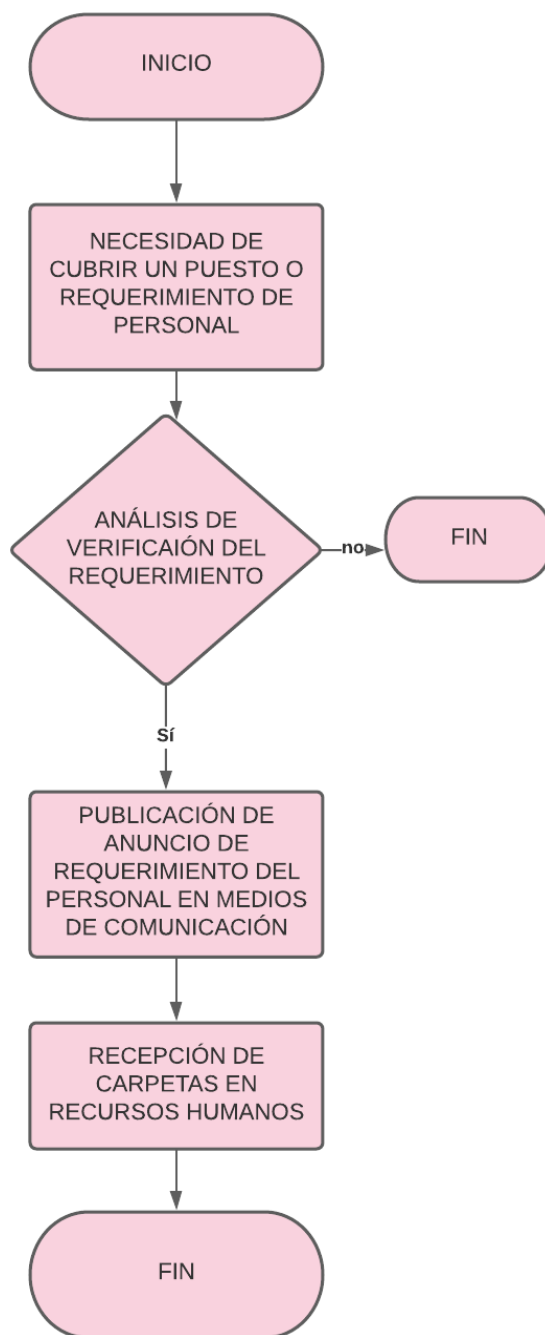


Gráfico 17-3: Diagrama de flujo de cubrir vacantes

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En la figura anterior es el proceso de cubrir una vacante, el cual puede surgir por una necesidad o requerimiento de personal, este proceso ayuda al encargado del área a laborar su trabajo de mejor manera.

Tabla 66-3: Ficha de procesos de cubrir vacante

FICHA DE PROCESOS		
	NOMBRE DEL PROCESO	Proceso de cubrir vacante
	DEPARTAMENTO RESPONSABLE	Departamento del gerente general
CÓDIGO DE PROCESO	CFD-422	
FECHA DE EDICIÓN	27/7/2021	
CÓDIGO DE EDICIÓN	CFS-123	
PROPIETARIO	Recursos humanos	
OBJETIVO	Analizar el requerimiento de vacantes en la empresa, y la búsqueda de una persona	
DESCRIPCIÓN		
En este proceso se realiza el análisis de la necesidad de requerimientos de personal, el cual se verifican los alcances de la organización para cumplir		
NORMAS APLICABLES	REGISTRO Y FORMULARIO	
Código laboral	CLA-213	
Reglamento interno	RIE-423	
Código ético	COE-427	
Políticas	POE-425	
DESCRIPCIÓN GRÁFICA: Figura 8-3		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Anguieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente

Fuente: Ficha de procesos

Realizado por: Zeina, A.2021

3.3.10.2. Proceso de reclutamiento

1. Comparación del perfil del recluta con el cargo

Se realiza la comparación de carpetas con el responsable del departamento del requerimiento, se analizará y finalmente se tomará la decisión y se elegirá a la persona que se adecue mejor al cargo requerido

2. Aprueba

Si la carpeta cumple con el requerimiento se clasificará en un grupo de los perfiles más adecuados al cargo, caso contrario se descartará su postulación y se concluirá con su proceso.

3. Verificación de documentos

El departamento de recursos humanos se verificará cada información enviada por el postulante como sus referencias personales y laborales, certificaciones, formación académica.

4. Personal de la empresa

- Si existe la postulación de parte de un integrante de la empresa para el cargo vacante, se desarrollará una evaluación de sus conocimientos
- Si no existe una postulación interna se tomará en cuenta las postulaciones externas.

5. Prueba de conocimiento

En esta prueba se medirá el grado de conocimientos que tiene el postulante para la vacante, la cual constará con preguntas básicas que involucren el cargo que desempeñara

6. Aprueba

- Al pasar la prueba se dará paso al proceso de ascenso por parte del departamento de recursos humanos
- Si no ha logrado pasar la prueba se cerrará el proceso del postulante

7. Acenso

Se procede a formalizar el ascenso, se notificará al postulante su nuevo cargo y el cambio en su remuneración salarial. En el departamento de recursos humanos se integrará al expediente del trabajador la constancia del ascenso

8. Inducción

Se determinará la persona idónea para realizar el proceso de inducción general y específica, en el área correspondiente donde el nuevo colaborador se integrará.

9. Pruebas psicométricas y psicológicas

Las pruebas se tomarán a los postulantes en un determinado tiempo, el cual se informará con anterioridad, estas pruebas se realizarán el objetivo de evaluar el desempeño de un candidato. Esto incluye sus habilidades, conocimientos, rasgos de personalidad, actitudes, su potencial laboral y su potencial académico.

10. Aprueba

Se definirá los postulantes que cuenten con las calificaciones más altas para el siguiente proceso de selección

11. Entrevista

Se realizará la entrevista preliminar, con la finalidad de obtener información directa de la formación académica, entorno familiar, trayectoria profesional, así como detectar posibles habilidades de cada candidato; la misma también reflejara los valores e intereses a fin de que llegue a contrastar con las funciones del cargo, de igual forma se expondrán las condiciones generales del cargo de tal manera que el candidato muestre el interés por formar parte de la empresa.

12. Aprueba

Se realizará una evaluación interna donde se definirán los candidatos que han calificado con el puesto, los mismos que se integraran a nuevas evaluaciones; se cerrara el proceso para quienes no han pasado la entrevista.

13. Proceso de selección

Se informará a los postulantes que pasaron las pruebas psicométricas y psicológicas, los mismos que entraran a un nuevo análisis de selección.

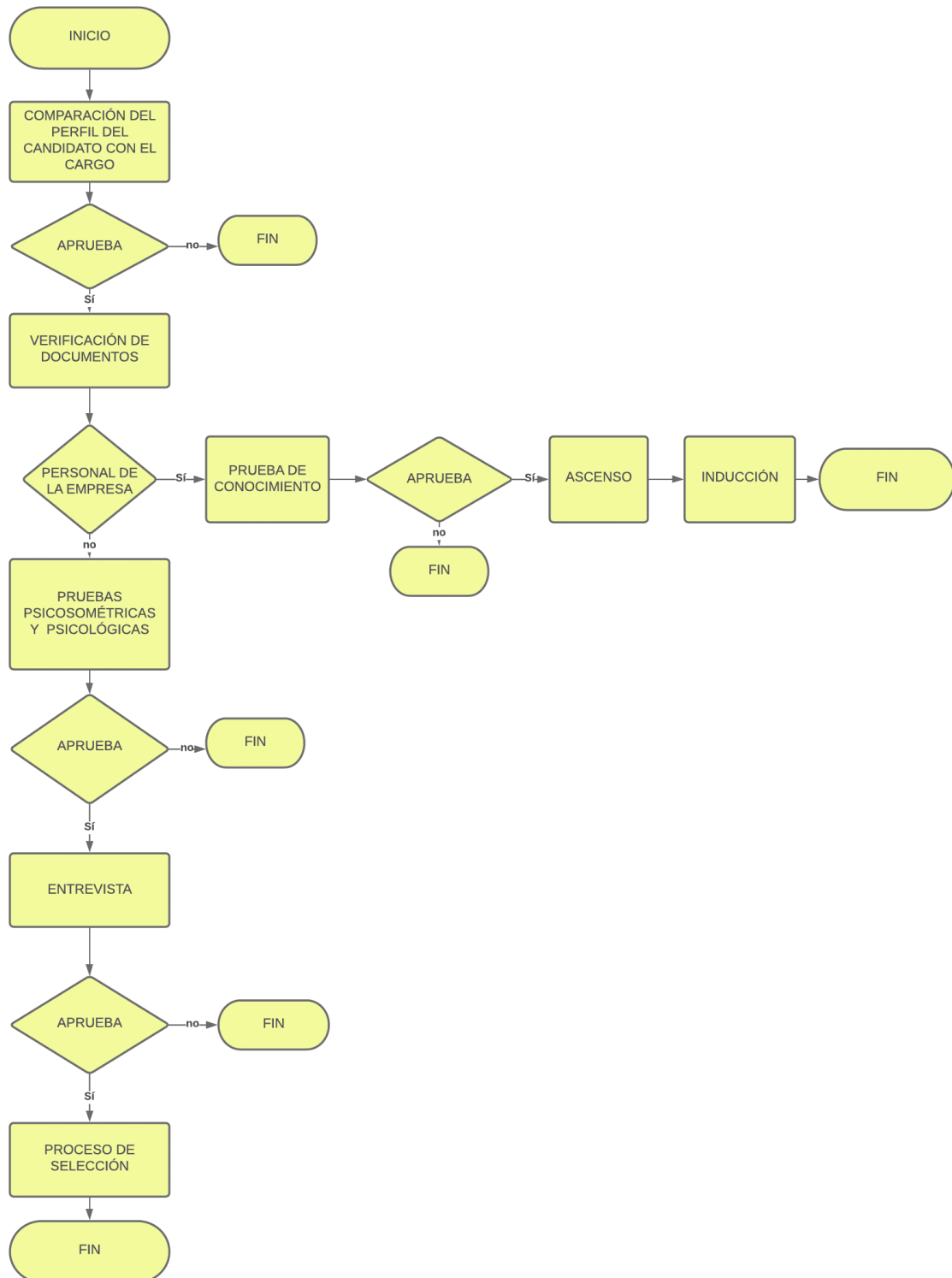



Gráfico 18-3: Diagrama de flujo del reclutamiento del personal

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En la figura anterior se nota todo el proceso del diagrama de flujo del reclutamiento del personal, que ayudara a tener un seguimiento al momento de realizar este proceso, y reclutar a los mejores candidatos.

Tabla 67-3: Ficha de procesos del proceso de reclutamiento

FICHA DE PROCESOS		
	NOMBRE DEL PROCESO	Proceso de reclutamiento
	DEPARTAMENTO RESPONSABLE	Departamento del gerente general
CÓDIGO DE PROCESO	CFD-4212	
FECHA DE EDICIÓN	27/7/2021	
CÓDIGO DE EDICIÓN	CFS-120	
PROPIETARIO	Recursos humanos	
OBJETIVO	Buscar al personal idóneo, con el fin de encontrar al personal que se desea para cada cargo	
DESCRIPCIÓN		
En este proceso se realiza la búsqueda del personal necesario, ya sea perteneciente de la empresa o no, con el fin de encontrar al personal idóneo.		
NORMAS APLICABLES	REGISTRO Y FORMULARIO	
Código laboral	CLA-213	
Reglamento interno	RIE-423	
Código ético	COE-427	
Perfil de puestos	PDP-429	
DESCRIPCIÓN GRÁFICA: Figura 9-3		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Anguieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente

Fuente: Ficha de procesos

Realizado por: Zeina, A.2021

3.3.10.3. Proceso de selección del personal

1. Análisis de quienes tuvieron una mayor puntuación

Se medirá el grado de conocimiento y habilidades que tiene el postulante para la vacante, la cual constará con preguntas básicas que involucren el cargo que desempeñará

2. Aprueba

- Al pasar la prueba se dará paso al proceso de revisión del proceso por parte del gerente general
- Si no ha logrado pasar la prueba se cerrará el proceso del postulante

3. Revisión del gerente general

El gerente general verificara todo el proceso de selección desarrollado por parte del departamento de recursos humanos a fin de encontrar que el proceso se haya realizado de forma ordenada, ética. Y de acuerdo con las políticas establecidas por la empresa.

4. Aprueba

- Al pasar la prueba se dará paso a convocar al seleccionado
- Si en el proceso existe alguna falencia se cerrará el proceso del postulante

5. Seleccionado

Se convocará al candidato a presentarse en la empresa

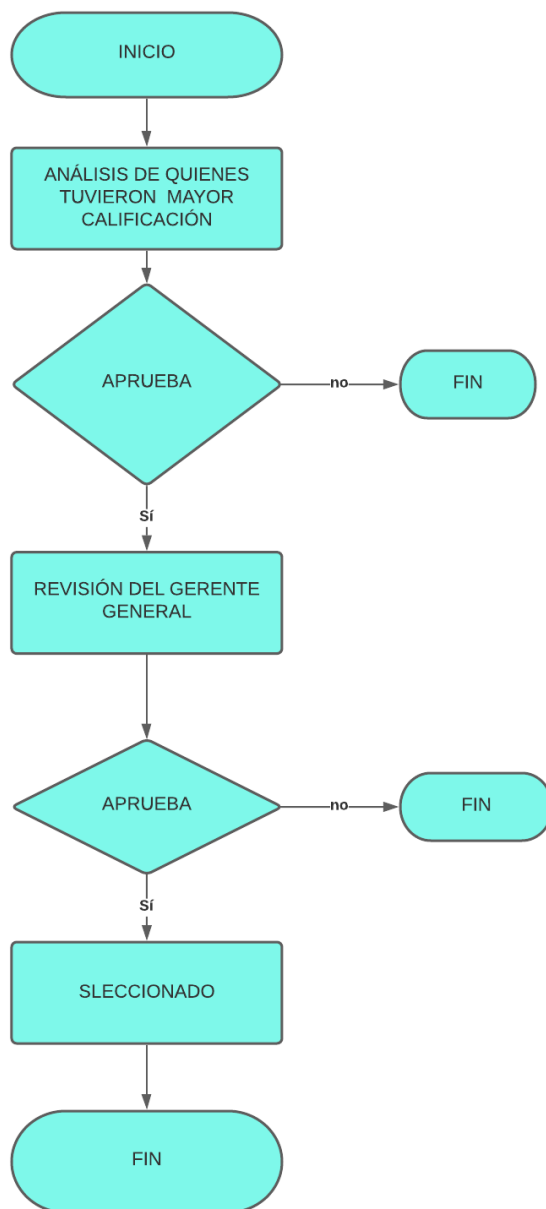



Gráfico 19-3: Diagrama de flujo de la selección del personal

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

Es la figura anterior tenemos el diagrama de flujo de la selección del personal, el cual ayudara a seleccionar a las personas que hayan obtenido los mejores puntajes, y los mismos que cumple con las especificaciones de cada puesto de trabajo.

Tabla 68-3: Ficha de procesos de selección del personal

FICHA DE PROCESOS		
	NOMBRE DEL PROCESO	Proceso de selección del personal
	DEPARTAMENTO RESPONSABLE	Departamento del gerente general
CÓDIGO DE PROCESO	CFD-422	
FECHA DE EDICIÓN	27/7/2021	
CÓDIGO DE EDICIÓN	CFS-123	
PROPIETARIO	Recursos humanos	
OBJETIVO	Poder seleccionar al personal adecuado para la organización.	
DESCRIPCIÓN		
En este proceso se realiza ya a la persona que ocupara el puesto que cumple con todos los requerimientos que se desea para que ocupe dicho cargo.		
NORMAS APLICABLES	REGISTRO Y FORMULARIO	
Código laboral	CLA-213	
Reglamento interno	RIE-423	
Código ético	COE-427	
Políticas	POE-425	
DESCRIPCIÓN GRÁFICA: Figura 10-3		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Anguieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente

Fuente: Ficha de procesos

Realizado por: Zeina, A.2021

3.3.10.4. Proceso de inducción

1. Firma de contrato de periodo de prueba de 3 meses

Junto con el recluta se leerá el contrato que firmara el mismo que constara un periodo de prueba de 3 meses, en el cual se estipula las condiciones que se necesitan para obtener un contrato indefinido

2. Programa de inducción inicial

Se determinará la persona idónea para realizar el proceso de inducción general y específica, en el área correspondiente donde el nuevo colaborador se integrará, se proporcionará las herramientas necesarias para su incorporación a la empresa.

3. Análisis del desempeño del recluta después de los 3 meses

Se verificará el desempeño del recluta con sus jefes y compañeros del departamento

4. Aceptado

- Si el análisis es positivo se procederá a la evaluación de conocimientos
- Si en el proceso existe observaciones negativas en el desempeño del recluta se procederá a notificarle que ya no formará parte del siguiente proceso.

5. Evaluación de conocimientos de funciones realizadas en el periodo de inducción

Se realizará una evolución de los conocimientos adquiridos durante el proceso de inducción y en el periodo de prueba de 3 meses

6. Aprueba

- Si el recluta pasa la prueba se procederá a firmar el contrato indefinido
- Al no pasar la evaluación el recluta ya no formara parte del siguiente proceso.

7. Firma de contrato indefinido

Se informará al recluta que ya no estará en periodo de prueba y que pasara a formar parte de la empresa como nuevo colaborador, se procederá a firmar el contrato indefinido, el jefe de personal también notificara a los jefes y compañeros del departamento que el acenso del nuevo colaborador.

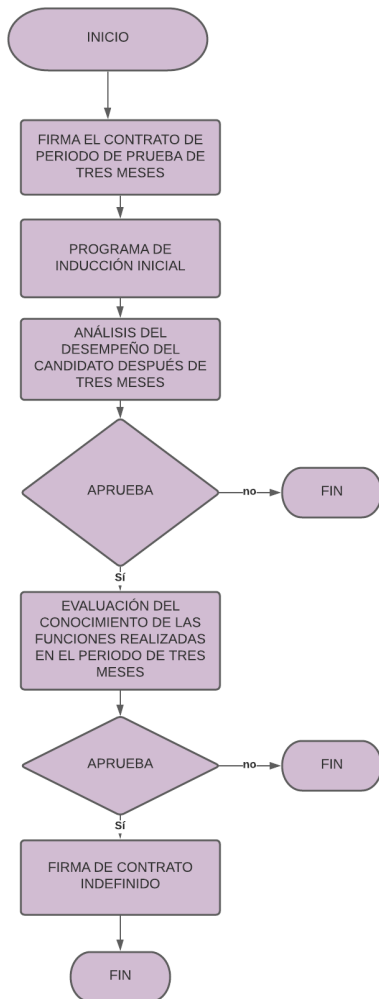


Gráfico 20-3: Flujo grama del proceso de inducción

Realizado por: Zeina, A.2021

Análisis

En la figura se nota el diagrama del proceso de inducción, el cual es el último diagrama, el cual se instruirá a todos los candidatos elegidos, se indicará las funciones, derechos y obligaciones que desempeñará en su trabajo.

Tabla 69-3: Ficha de proceso de inducción

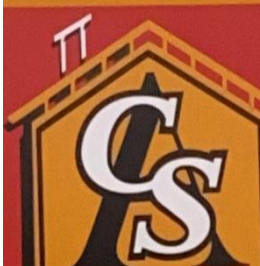
FICHA DE PROCESOS		
	NOMBRE DEL PROCESO	Proceso de inducción
	DEPARTAMENTO RESPONSABLE	Departamento del gerente general
CÓDIGO DE PROCESO	CFD-422	
FECHA DE EDICIÓN	27/7/2021	
CÓDIGO DE EDICIÓN	CFS-123	
PROPIETARIO	Recursos humanos	
OBJETIVO	Inducir al personal nuevo con el fin de que conozca todas las funciones y procedimientos que deberá cumplir dentro de su cargo	
DESCRIPCIÓN		
<p>En este proceso, la persona seleccionada entra a un programa de capacitación inicial, el cual le brindará los conocimientos necesarios para realizar sus actividades, además que le indicaran las funciones que desempeñara en su cargo.</p>		
NORMAS APLICABLES	REGISTRO Y FORMULARIO	
Código laboral	CLA-213	
Módulo de inducción	MDI-420	
Manual de funciones	MDF-426	
Políticas	POE-427	
DESCRIPCIÓN GRÁFICA: Figura 11-3		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Angieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente

Fuente: Ficha de procesos

Realizado por: Zeina, A.2021

3.3.11. Manuales de funciones


Tabla 70-3: Manual de funciones del gerente general

MANUAL DE FUNCIONES		
	NOMBRE DEL CARGO	Gerente general
	DEPENDENCIA	Área de administrativa
	NÚMEROS DE CARGOS	49 personas
	REPORTA A	Dueño
	SUPERVISA A	Todo el personal
	Objetivo del cargo	Tener aun representante y encargado de toda la empresa para un mejor funcionamiento, planificación, organización, dirección y controla, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa
Código	MDF-426	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Es la persona que principalmente debe planificar, organizar, dirigir y controla la empresa, estableciendo políticas para un buen funcionamiento de todas las áreas , y así, coordinar las acciones de las áreas subalternas, siendo el responsable total y final del resultado de las operaciones y de esta manera alcanzar los objetivos propuestos.		
FUNCIONES		
<p>Aplicar planes de negocio</p> <p>Dirige y controla el desempeño de las áreas</p> <p>Saber aplicar las normas y leyes</p> <p>Es el representante legal de la empresa</p> <p>Cuidar el respeto de las normativas de reglamentos vigentes</p> <p>Proceder en coherencia con los valores organizacionales</p> <p>Revisar y controlar los informes financieros que se presentan en la empresa</p> <p>Aprobar y dar soporte Financiero</p> <p>Mantener un clima organizacional que permita el desempeño de las funciones</p> <p>Asistir a reuniones formales entre otras</p>		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Angieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente General

Fuente: Manual de funciones

Realizado por: Zeina, A.2021


Tabla 71-3: Manual de funciones del jefe de compras

MANUAL DE FUNCIONES		
	NOMBRE DEL CARGO	
	Jefe de compras	
	DEPENDENCIA	
	Área de comercial	
	NÚMEROS DE CARGOS	
	2 personas	
	REPORTA A	
	Gerente general	
	SUPERVISA A	
	Auxiliar de compras	
Objetivo del cargo	Controlar y supervisar que las compras se ejecuten bien, teniendo en cuenta los costos de adquisición.	
Código	MDF-426	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
La persona debe tener conocimientos de mercadotecnia, ya que ayuda a realizar procesos de adquisición de artículos a los mejores precios del mercado, además que debe saber realizar devoluciones de artículos que se encuentren con alguna anomalía.		
FUNCIONES		
Dirige y controla el desempeño de los auxiliares de compras		
Aplica los planes de mercadotecnia		
Realiza tratos con los proveedores		
Cuidar el respeto de las normativas de reglamentos vigentes		
Proceder en coherencia con los valores organizacionales		
Revisar y controlar los informes de compras		
Aprobar y dar soporte a las compras		
Mantener un clima organizacional que permita el desempeño de las funciones		
Revisa y aprueba las devoluciones		
Desempeñar las funciones que le asigne su jefe		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Angieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente General

Fuente: Manual de funciones

Realizado por: Zeina, A.2021


Tabla 72-3: Manual de funciones del jefe de producción

MANUAL DE FUNCIONES		
	NOMBRE DEL CARGO	Jefe de producción
	DEPENDENCIA	Área de producción
	NÚMEROS DE CARGOS	30 personas
	REPORTA A	Gerente general
	SUPERVISA A	Nadie
Objetivo del cargo	Producir los bloques con el menor costo de producción, sin tener muchos desechos, y controlando el área para que todos cumpla las funciones pertinentes.	
Código	MDF-426	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Posee la información de toda el área de producción, así como es el proceso y funcionamiento de las maquinas, están en constante supervisión de las personas que laboran en esa área, con el producto final, el cual debe salir con la más alta calidad.		
FUNCIONES		
Dirige y controla el desempeño de las áreas de producción		
Aplica el plan de producción		
Controla en todo el proceso de producción con el fin de que no haya desperdicios		
Encargado de cumplir las metas diarias de producción		
Supervisa que el producto final sea de calidad		
Sabe manejar las máquinas y enseña a sus colaboradores		
Da soporte Financiero del proceso de producción		
Mantener un clima organizacional que permita el desempeño de las funciones		
Asistir a reuniones formales entre otras		
Desempeñar las funciones que le asigne su jefe		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Angieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente General

Fuente: Manual de funciones

Realizado por: Zeina, A.2021


Tabla 73-3: Manual de funciones del jefe de venta

MANUAL DE FUNCIONES		
	NOMBRE DEL CARGO	Jefe de venta
	DEPENDENCIA	Área de comercial
	NÚMEROS DE CARGOS	4 personas
	REPORTA A	Gerente general
	SUPERVISA A	Nadie
Objetivo del cargo	Cumplir con el objetivo de ventas de cada periodo, con el fin de alcanzar las metas propuestas por la alta gerencia.	
Código	MDF-426	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Es la persona que trata de cumplir con los objetivos de ventas, responsable del departamento asignado de los supervisores promotores y tratamientos en lo que ofrece a la atención a clientes, y asignación de responsabilidades subalternos		
FUNCIONES		
Participar en el diseño de publicidad. Planificar y velar por la utilización eficiente de los recursos. Atención de llamadas telefónicas de clientes con algún tipo de inconvenientes de los productos. Ingreso de información de consumos de clientes que sirven de históricos y base de proyecciones. Coordinación del abastecimiento, entrega de productos y facturas a los clientes. Encargado de difundir la marca Cumplir el proceso de ventas Enseñarles a los clientes los funcionamientos de los productos Coordinar los planes de ventas y ejecutarlos Desempeñar las funciones que le asigne su jefe		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Angieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente General

Fuente: Manual de funciones

Realizado por: Zeina, A.2021


Tabla 74-3: Manual de funciones del jefe de recursos humanos

	MANUAL DE FUNCIONES	
	NOMBRE DEL CARGO	Jefe de Recursos humanos
	DEPENDENCIA	Área de ventas
	NÚMEROS DE CARGOS	0 personas
	REPORTA A	Gerente general
	SUPERVISA A	Al recurso humano en general
Objetivo del cargo	Indagar al recurso humano que cumpla con el perfil del cargo de los diferentes puestos existentes de la empresa.	
Código	MDF-426	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Es la persona encargada de seguir el proceso de reclutamiento y selección del recurso humano, teniendo en cuenta el perfil de la persona con el perfil del puesto, lleva el trámite legal en cuanto al personal de trabajo, con fin de cumplir con las normas y leyes del trabajador.		
FUNCIONES		
<p>Cumplir con la planificación del recurso humano</p> <p>Reclutamiento del recurso humano</p> <p>Selección del recurso humano</p> <p>Seguimiento del proceso de reclutamiento y selección del recurso humano</p> <p>Tramites del recurso humano</p> <p>Inducción inicial del recurso humano</p> <p>Planificación y ejecución de vacaciones</p> <p>Prevención de riesgos laborales</p> <p>Vela por un buen clima laboral</p> <p>Desempeñar las funciones que le asigne su jefe</p>		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Angueta Inga Zeina	RR-HH	Gerente General

Fuente: Manual de funciones

Realizado por: Zeina, A.2021


Tabla 75-3: Manual de funciones del auxiliar de compras

MANUAL DE FUNCIONES		
	NOMBRE DEL CARGO	Auxiliar de compras
	DEPENDENCIA	Área de compras
	NÚMEROS DE CARGOS	0 personas
	REPORTA A	Departamento de compras
	SUPERVISA A	Nadie
Objetivo del cargo	Ayudar al encargado de compras, y mantener en orden la bodega evitando el desorden.	
Código	MDF-426	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Es la persona que se encarga de mantener la bodega en orden además que ayuda en los inventarios y tener en cuenta los productos que se puedan caducar, realizar cualquier función que le ayude al encargado de compras.		
FUNCIONES		
<p>Está pendiente de los productos que están por acabarse</p> <p>Ayuda a mantener los productos en bodega ordenados</p> <p>Mantiene registro y control de productos que puedan ser caducados</p> <p>Limpia la bodega</p> <p>Mantener su puesto de trabajo en condiciones óptimas para el buen desarrollo de las actividades y su entorno</p> <p>Empaca productos que serán devueltos a los proveedores</p> <p>Baja los productos que llegan de los camiones</p> <p>Desempaca los productos nuevos y observan que se encuentre en buen estado</p> <p>Ayuda al encargado de compras a realizar pedidos</p> <p>Desempeñar las funciones que le asigne su jefe</p>		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Angieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente General

Fuente: Manual de funciones

Realizado por: Zeina, A.2021


Tabla 76-3: Manual de funciones de los obreros

MANUAL DE FUNCIONES		
	NOMBRE DEL CARGO	Obreros
	DEPENDENCIA	Área de producción
	NÚMEROS DE CARGOS	0 personas
	REPORTA A	Departamento de producción
	SUPERVISA A	Nadie
Objetivo del cargo	Ayudar al encargado de producción a cumplir los objetivos propuestos, mejorando día a día, y realizando productos de calidad para el cliente.	
Código	MDF-426	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Es la persona que se encarga de producir los artículos en el área de producción, ayudando al encargado del área, además que mantiene organizado la sección evitando la destrucción en su labor		
FUNCIONES		
<p>Ayuda a la producción de bloques y ladrillo</p> <p>Sigues los procesos de producción</p> <p>Manejar las máquinas de la producción</p> <p>Organizar el área de producción</p> <p>Mantiene limpio el área de producción</p> <p>Mantener su puesto de trabajo en condiciones óptimas para el buen desarrollo de las actividades y su entorno</p> <p>Mantiene en condiciones adecuadas los productos elaborados</p> <p>Previene la destrucción en su labor</p> <p>Da mantenimiento a los productos terminados</p> <p>Desempeñar las funciones que le asigne su jefe</p>		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Anguieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente General

Fuente: Manual de funciones

Realizado por: Zeina, A.2021

Tabla 77-3: Manual de funciones del vendedor

	MANUAL DE FUNCIONES	
	NOMBRE DEL CARGO	Vendedor
	DEPENDENCIA	Área de ventas
	NÚMEROS DE CARGOS	0 personas
	REPORTA A	Departamento de venta
	SUPERVISA A	Nadie
Objetivo del cargo	Ayudar al encargado de ventas a cumplir los objetivos propuestos, y convencer al cliente que realice su compra enseñándole los productos y mostrando los diferentes accesorios que existen en el almacén.	
Código	MDF-426	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Es la persona que está directamente en contacto con el cliente la Cuál es la imagen de la empresa hacerle sentir al cliente en un ambiente cómodo Y reconfortante enseñándole así los productos y mencionando las diferentes opciones a elegir.		
FUNCIONES		
<p>Ayudar al encargado de ventas en el resguardo y distribución adecuada de la mercadería</p> <p>Colaborar en la ejecución de los inventarios físicos en la bodega</p> <p>Perchar los artículos en los diferentes puntos de venta</p> <p>Recoger la firma del comprobante de recibido una vez que se haya entregado el pedido</p> <p>Entregar al cliente el artículo que compro</p> <p>Explicarle al cliente los diversos artículos</p> <p>Ser gentil y cordial con el cliente, y tener poder de convencimiento</p> <p>Mantener su puesto de trabajo en condiciones óptimas para el buen desarrollo de las actividades y su entorno</p> <p>Mostrarle los artículos al cliente y los diferentes modelos existentes</p> <p>Ayudar al cliente a encontrar el articulo deseado en el almacén</p> <p>Desempeñar las funciones que le asigne su jefe</p>		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Angieta Inga Zeina	RR-HH	Gerente General

Fuente: Manual de funciones

Realizado por: Zeina, A.2021

CONCLUSIONES

Se puntualizo cada una de las tareas y funciones en cada cargo de trabajo en la empresa Centro Comercial Sanipatin en el cual permitió facilitar los conocimientos, habilidades y destrezas permitiendo lograr un desempeño idóneo en cada puesto de trabajo este proceso se va a mejorando mediante los conocimientos y capacidades que tengan cada trabajador en su actividad laboral.

Se determino que los requisitos para desempeñar cada puesto de trabajo en la empresa Centro Comercial Sanipatin se realizó mediante el requisito formal que se desempeña en la educación, títulos y la experiencia laboral de cada cargo de perfil de puesto y por último el requisito técnicos que se basa primordialmente en las habilidades y conocimientos especiales de cada persona además de la independencia , aceptabilidad y resistencia al estrés que genere cada puesto de trabajo.

Se facilito el reclutamiento y selección del personal de la empresa Centro Comercial Sanipatin mediante la organización del departamento de recursos humanos y el gerente basándose en la necesidad de aspirantes competentes y potencialmente capaces con el fin de obtener un personal calificado mediante técnicas y procedimientos con un propósito de obtener éxito actual y a futuro de la empresa.

RECOMENDACIONES

Es necesario detallar cada tareas y funciones de cada cargo de trabajo de la empresa Centro Comercial Sanipatin por medio de un manual de funciones, para que cada persona sepa que acción deberá cumplir en su labor e inducir por lo menos 6 meses, y así evitar la sobrecarga laboral y el estrés causado por elaborar funciones fuera de su responsabilidad.

Se debe diseñar un nuevo sistema de reclutamiento y selección del personal donde se establezca bien los requisitos necesarios e indispensables que cada puesto de trabajo, ya que esto ayuda a saber el grado de conocimiento y experiencia necesaria que debe tener la persona que ocupa el puesto requerido, y así seleccionar a la persona que se ajuste al puesto y no a la persona en sí.

Es preciso que se realice un proceso completo del reclutamiento y selección del personal y documentarlos, ya que ayuda a contratar al personal idóneo para cada área de trabajo de la empresa Centro Comercial Sanipatin, y ser así una empresa competitiva.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfaro Castellanos, M. C. (2012). *Administración del Personal*. Estado de México: Red tercer milenio.
- Alles , M. A. (2010). *Selección por competencias* (1a ed. ed.). (E. Gore, Ed.) Buenos aires, Argentina: Granicas S.A. Recuperado el 20 de 04 de 2021, de <https://elibro.net/es/ereader/esepoch/66656?page=>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de Investigación*. Carácas, Venezuela: Episteme.
- Barreno, L. (2007). *Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos*. Quito.
- Bogdanski , T., Santana Elizalde , P., Portillo Arvizu, A. D., & Blandez Ricalde, M. G. (2014). *Proceso administrativo*. México: Digital Unid.
- Bohlander, G., Sherman , A., & Snell, S. (2019). *Aministración de recursos humanos*. Madrid: Paez.
- Castejón , H., & Zamora, M. (2001). Perfil de competencias del grupo participante en el programa de Eficiencia Personal y Laboral. *Omnia*, 7(1-2), 5-12. Recuperado el 20 de 04 de 2021
- Castillo Aponte, J. (2018). *Administración de Personal*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato. (2017). *Administración de recursos humanos*. Mexico : Edinun.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Edinun.
- Dessel, G. (2016). *Administracion de Recurso Humanos*. Mexico: Pearson.
- Dessler, G. (2011). *Administración de Recusos Humanos*. México : Pearson.
- Edison Damian Cabezas Mejia, Diego Andrade Naranjo, & Johana Torres Santamaria. (2018). *Introduccion a la Metodologia de la Investigacion Cientifica*. Quito.
- García , T., & Sabater Sánchez, R. (2007). Fundamentos de Dirección y Gestión de Recursos. *Espacios*, 6-7.
- Henríquez Viveros, F., & Soto Iturra, Y. (07 de 08 de 2016). Dep. de Administración y Auditoria. *Diseño de perfiles de cargo basado en el modelo de Gestión por competencia para la empresa Aguansa Chile*. Concepción, Gran concepción, Chile: Universidad del Bío Bío.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Kerlinger, F. (1979). *Enfoque Conceptual de la Investigación del Comportamiento*. México: Nueva Editorial Interamericana.
- Martinez, R. (2007). *Temas de Estadística Práctica. Recogida, tabulación y organización de datos*. Mexico : Unid.

- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (02 de 07 de 2016). *El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y competitividad organizacional*. México, México: Universidad Nacional de Misiones.
- Muñoz, L. G. (2019). *PERFIL DE PUESTO POR COMPETENCIAS*. Lima.
- Narváz Mosquera, A. M. (2019). Diseño del manual de perfiles de cargo y funciones en una empresa de confecciones en Cali . *Diseño del manual de perfiles de cargo y funciones en una empresa de confecciones en Cali* . Santiago de Cali, Colombia: Universidad autónoma de occidente .
- Novillo Luzuriaga, N. (16 de 04 de 2017). Influencia de los perfiles de puestos de trabajo en la evaluación del desempeño laboral del área. *Influencia de los perfiles de puestos de trabajo en la evaluación del desempeño laboral del área*. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Pérez, H. (2012). Metodología de la Investigación. *Actualidades investigativas de la educación* , 7.
- Roldán, P. (8 de Enero de 2018). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Rus Arias, E. (05 de 02 de 2021). *Investigación descriptiva*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- Sanches, L. (3 de 4 de 2019). *Buenos Aires*. Obtenido de <https://www.buenosaires.gob.ar/salud/que-es-un-perfil-de-puestos>
- Sánchez Pulido, J. C., & Laiseca Trujillo, H. A. (2019). *MANUAL DE PERFILES DE CARGOS POR COMPETENCIAS EN LA EMPRESA DISOLVENTES Y PINTURAS DEL SUR "DISOLPIN"*. Colombia.
- Valverde, A. (14 de 05 de 2021). *Información jurídica inteligente*. Obtenido de <https://doctrina.vlex.com.mx/vid/medios-reclutamiento-laboral-56255860>
- Vecino, J. M. (13 de 03 de 2016). Manejo adecuado de los Ascensos Laborales. *Revista empresarial*, 1. Recuperado el 12 de 06 de 2021, de <https://revistaempresarial.com/gestion-humana/nomina/manejo-adecuado-de-los-ascensos-laborales/>
- Wayne, M. (2010). *Administración de recursos humanos* (Decimoprimer ed.). México, México: Pearson.
- Werther, W. (2018). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. *Administración de Personal y Recursos Humanos, Sexta*. México, México: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo B: MODELO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DISTINTOS CARGOS EXISTENTES EN LA EMPRESA FERRETERÍA CENTRO COMERCIAL SANIPATIN



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA DE EMPRESAS

Objetivo: Indagar el conocimiento que posee el personal sobre los procesos de reclutamiento y las funciones que desempeñan de las personas que trabajan en la ferretería Centro Comercial Sanipatin.

Edad

18-30 31-40 41- a mas

Genero

Masculino Femenino Otro

1. ¿Cuál fue el medio el cual usted fue reclutado?

Prensa Radio TV Internet Agencia de empleo Recomendación

2. ¿Cuándo usted entro a trabajar tuvo un proceso de selección del personal?

Si No

3. ¿Cuál es su nivel de formación?

Maestría Superior Tecnológico Secundaria No tiene

4. ¿Su título se ajusta a las funciones establecidas en la empresa ?

Si No

5. ¿Una vez contratado fue sujeto capacitación o inducción de las funciones que realizaría en su trabajo?

Si No

6. ¿Usted han ascendido de puesto (reclutamiento interno) en la empresa en el último año?

Si No

7. ¿Conoce quién es su inmediato superior?

Si No

8. ¿Durante su tiempo laboral ha recibido capacitación?

Si No

9. ¿Con que frecuencia ha sido objeto de capacitación?

Trimestral Semestral Anual Bianual Triannual

10. ¿Considera usted que debe ser removido de su cargo para ser ubicado a un puesto donde pueda aportar con su conocimientos?

Si No

11. ¿Conoce a la perfección los procesos que actualmente se está desempeñando?

Si No

12. ¿Considera que la empresa debería mejorar el área de talento humano?

Si No

13. ¿Se siente satisfecho con el salario que percibe con relación a su cargo?

Si No

Anexo C: MODELO DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA INGENIERÍA DE EMPRESAS

Objetivo: Conocer la planificación de los procesos de reclutamiento y selección del personal mediante una entrevista a la alta dirección de la ferretería Centro Comercial Sanipatin.

1. ¿Se han planificado, establecidos documentado los procesos de reclutamiento?
2. ¿Cuál fue la última fecha que se realizó la planificación de los procesos de reclutamiento y selección del personal?
3. ¿ En su planificación existe la convocatoria por los diferentes medios de comunicación?
4. ¿La empresa tiene establecidos los procesos de reclutamiento y selección del personal y estos se encuentran documentados?
5. ¿Se aplica en la empresa los procesos de reclutamiento y Selección del personal?
6. ¿El proceso de reclutamiento y Selección del personal son ?
7. ¿Es necesario una actualización de los procesos de reclutamiento y Selección del personal?
8. ¿Se realizan constatación de las referencias del trabajador y afecta la decisión de reclutamiento?
9. ¿Tiene determinado las funciones, tareas y competencias de cada cargo?
10. ¿En la empresa están actualizados los documentos de funciones y se han comunicado eficientemente a sus trabajadores?

11. ¿Existe el desarrollo de planes para los trabajadores que frecuencia?
12. ¿En qué momento se desarrollan actividades de inducción al personal nuevo?
13. ¿Se planifica y desarrollan procesos de capacitación?
14. ¿Dentro de la empresa ha ascendido a algún trabajador durante los últimos 2 años?
15. ¿En que se debería mejorar los procesos de reclutamiento y selección del personal?

Anexo C: CARTA DE AUSPICIO

Riobamba 10 de marzo de 2021

Wilian Enrique Pilco Mosquera PhD

**PRESIDENTE UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El "Centro Comercial Sanipatin" hace llegar sus más atentos saludos y tiene el honor de comunicarse para lo detallado a continuación:

Mediante la presente nota deseamos manifestar nuestro apoyo con toda la información requerida sobre la "Centro Comercial Sanipatin" para que con la misma pueda realizar la investigación planteada con el tema:

DISEÑO DE PERFIL DE PUESTOS PARA MEJORAR EL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA "Centro Comercial Sanipatin" EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO – CANTÓN COLTA - VILLA LA UNIÓN, a desarrollarse por la Srta. Angieta Inga Zeina Pilar, el mismo que ratificamos solventaremos en su totalidad.

Atentamente



Fernando Sanipatin Cubi
Cedula: 0602479792



esPOCH


Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 07 / 09 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: ZEINA PILAR ANGUIETA INGA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.


DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE
Y LA INVESTIGACIÓN
Ing. Jhonatan Rodrigo Uquillas MBA
ANALISTA DE BIBLIOTECA

1455-DBRA-UTP-202