



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE
SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS**

SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

**TRABAJO DE TITULACION PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y
RECURSOS HUMANOS**

TEMA:

**“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LOS SUBSISTEMAS DE
RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN, PARA LA EMPRESA
“GLOBALQUIM” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2015.”**

AUTOR:

DAVID ALEJANDRO MORENO GUAYASAMÍN

DIRECTOR:

ING. MARIO FLORES

QUITO, 2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, David Alejandro Moreno G., declaro bajo juramento que el trabajo descrito aquí es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún proceso de titulación, grado o calificación profesional; que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento y que no he plagiado dicha información.

David Moreno G.

DEDICATORIA

Dedicado a mis padres, por su apoyo incondicional, a mi esposa Jennifer y a mis hijos, por ser los pilares que sostienen mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en a Dios, por ser mi fortaleza, mi soporte y darme la bendición para poder culminar con éxito este proyecto y mi carrera profesional.

A las autoridades de la Universidad Tecnológica Equinoccial por haberme permitido desarrollar mis capacidades y aprendizaje.

A mi Director de Tesis, Ing. Mario Flores, por su contribución y apertura incondicional elaboración y desarrollo de este Proyecto.

A la Ing. Lorena castillo, en representación de la empresa Globalquim, por brindarme todas las facilidades para el desarrollo de esta propuesta.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
INDICE GENERAL	iv

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN	1
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1.1 PROBLEMA A INVESTIGAR	1
1.1.2 OBJETO DE ESTUDIO TEÓRICO	1
1.1.3 OBJETO DE ESTUDIO PRÁCTICO	1
1.1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	3
1.1.6 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1.7 OBJETIVO GENERAL	4
1.1.8 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.1.9 JUSTIFICACIÓN	4
1.2 MARCO REFERENCIAL	5
1.2.1 MARCO TEÓRICO	5
1.2.1.1 Gestión del Talento Humano	6
1.2.1.2 Definición de Recursos y Talento Humano	7
1.2.1.3 Subsistemas de Recursos Humanos	8
1.2.2 MARCO CONCEPTUAL	23

CAPÍTULO II

MÉTODOS	26
2.1 METODOLOGÍA GENERAL	26
2.1.1 NIVEL DE ESTUDIO	26
2.1.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	26
2.1.2.1 Investigación de campo	26
2.1.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	27
2.1.3.1 Método inductivo	27
2.1.3.2 Método deductivo	27
2.1.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	27
2.1.5 SELECCIÓN INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	27

2.1.5.1	La encuesta	28
2.1.5.2	Técnicas bibliográficas	28
2.1.6	PROCESAMIENTO DE DATOS	28
2.2	METODOLOGÍA ESPECÍFICA	28
2.2.1	METODOLOGÍA DE RECURSOS HUMANOS	28
2.2.1.1	Planificación de Recursos Humanos:	28
2.2.1.2	Subsistemas de Recursos Humanos	29

CAPÍTULO III

RESULTADOS		32
3.1 RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS		32
ELABORADO POR: DAVID MORENO		32
3.1.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN.		33
3.1.2 PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS		34
3.2 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS		43
“PROPOUESTA PARA EL DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LOS SUBSISTEMAS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN, PARA LA EMPRESA “GLOBALQUIM”, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2015.”		43
3.3 OBJETIVO GENERAL		43
3.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS		43
3.5 JUSTIFICACIÓN		43
3.5.1 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.		44
3.5.2 LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE CARGOS		45
3.5.3 MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN		55
3.5.3.1 Objetivo:		55
3.5.3.2 Importancia del Manual:		55
3.5.3.3 Proceso de Reclutamiento		55
3.5.3.4 Proceso de Selección		59
3.5.4 MANUAL DE INDUCCIÓN		72
3.5.4.1 Objetivo:		72
3.5.4.2 Importancia		72
3.5.5 ESQUEMA DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA “GLOBALQUIM”		78
3.5.5.1 Objetivo		78
3.5.5.2 Desarrollo		78

CAPÍTULO IV

DISCUSIÒN	80
4.1 CONCLUSIONES	80
4.2 RECOMENDACIONES	81
BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS	83

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Expectativas Personales y Organizacionales de la Gestión de Talento Humano	6
Figura 2. Procesos y subprocesos en el área de Recursos humanos	8
Figura 3. Formato de requisición de personal	11
Figura 4. Solicitud de empleo	14
Figura 5. Proceso de Selección	16
Figura 6. Formato de Descripción y Análisis	20
Figura 7. Ciclo de capacitación	22
Figura 8. Variables y preguntas de la encuesta	32
Figura 9. Organigrama estructural	44
Figura 10. Organigrama funcional	44
Figura 11. Formato de requisición de Personal	56
Figura 12. Formato Convocatoria Interna	58
Figura 13. Formato Convocatoria Externa	58
Figura 14. Formulario de solicitud de empleo	60
Figura 15. Formato de calificación entrevista	64
Figura 16. Formato de prueba psicotécnica	65
Figura 17. Informe de entrevista final y Selección.	69
Figura 18. Verificación de referencias	70
Figura 19. Acta de inducción	77
Figura 20. Presupuesto	79
Figura 21. Evaluación de la Capacitación	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. EXISTE UN MANUAL DE FUNCIONES	34
Tabla 2. SELECCIÓN CON SOLICITUD DE EMPLEO	35
Tabla 3. APLICACIÓN DE PRUEBAS	36
Tabla 4. INFORMACIÓN DE VACANTE	37
Tabla 5. PARTICIPACIÓN DE PROCESO DE SELECCIÓN	38
Tabla 6. REALIZACIÓN DE EXÁMENES MÉDICOS	39
Tabla 7. MANUAL DE INDUCCIÓN	40
Tabla 8. CAPACITACIÓN PARA SUS FUNCIONES	41
Tabla 9. RECIBIR CAPACITACIÓN	42
Tabla 10. Perfil Gerente General	45
Tabla 11. Perfil Contador	46
Tabla 12. Perfil Auxiliar ContableElaborado por: David Moreno	47
Tabla 13. Perfil Jefe de ventas y Cobranzas	48
Tabla 14. Perfil Asistente de cobros	49
Tabla 15. Perfil Vendedor	50
Tabla 16. Perfil Jefe de Comercialización y Logística	51
Tabla 17. Perfil Coordinador Logístico	52
Tabla 18. Perfil Auxiliar de Bodega	53
Tabla 19. Perfil Transportista	54
Tabla 20. Formulario de Evaluación de hojas y Solicitudes de empleo	62

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Problema de Investigación

1.1.1 Problema a Investigar

Propuesta para el diseño de un Modelo de Gestión de los Subsistemas de Reclutamiento, Selección y Capacitación del personal para la empresa “Globalquim”, ubicada en la ciudad de Quito para el año 2015, debido a que es una empresa familiar que no cuenta con procesos de recursos humanos, por tal motivo se ha venido contratando a familiares para los cargos en la empresa, toda vez que la empresa ha empezado a crecer, se hace prioritario e indispensable la necesidad de reclutar y seleccionar al personal más idóneo para ocupar los cargos específicos, lo que permitirá cumplir con los objetivos propuestos por la empresa.

1.1.2 Objeto de Estudio Teórico

Desde el punto de vista teórico existirá una recopilación detallada de varios autores especializados en la temática propuesta, esta síntesis estará complementada con el análisis del investigador; para la acompañar a la gestión del talento Humano de la empresa “Globalquim”, lo que permitirá realizar el diseño de los Subsistemas de Reclutamiento, Selección e Inducción.

1.1.3 Objeto de Estudio Práctico

Esta propuesta proporcionará un modelo mediante el cual la empresa “Globalquim”, objeto de este estudio, podrá perfeccionar el área de Recursos Humanos de tal forma que la harán más eficiente y estructurada, con procesos definidos para el personal, los que se transformarán en servicios de mejor calidad.

1.1.4 Planteamiento del Problema

El capital humano de una empresa es un factor muy importante, las personas constituyen su principal activo, ya que participan y hacen posible darle vida a la misma. Todas las personas que componen el recurso humano de una empresa son importantes, cualquiera que sea su nivel dentro del organigrama o la tarea que desempeñen, sin embargo a veces no están claramente identificados con la misión de la empresa, por la falta de procesos, capacitación y control.

“Globalquim”, es una empresa que tiene como objeto social la provisión de productos químicos para todo tipo de industrias tales como: (Petroleras, Alimenticias, Piscinas, Bananeras, Camaroneras, Tratamiento de aguas, Ganaderas, Farmacéuticas, Agrícolas, Avícolas, Productos de Limpieza, Pinturas, Textiles, Mineras, Cosméticas, Industria Gráfica, Laboratorios.

En la actualidad, “Globalquim” cuenta con más de 200 productos en stock permanente en sus bodegas ubicadas en Quito, Panamericana Sur. Km 10 y 1/2, adicionalmente cuenta con su flota propia de camiones con capacidad de 1 a 12 toneladas para la distribución de productos a nivel nacional.

La empresa ha realizado una gran inversión y abrió una segunda bodega ubicada en la ciudad de Latacunga, por lo que se hizo indispensable incrementar su capital humano, pero el mismo tiempo enfrenta las siguientes problemáticas:

Al ser una empresa de origen familiar no cuenta con procesos de reclutamiento y selección para el personal.

La contratación es de personas familiares o cercanas a sus círculos de amistad, que no necesariamente cumplen con el perfil para los cargos seleccionados, este proceso se lo realiza de manera empírica, únicamente mediante la entrega de una hoja de vida por parte del candidato y la entrevista directa con el propietario, ocasionando problemas en la incorporación del personal.

No se aplican documentos como formularios de requisición de personal, solicitudes de empleo, pruebas, entrevistas ni otros instrumentos indispensables para un adecuado proceso de selección de personal.

No se realiza convocatorias por fuentes de reclutamiento tales como prensa, internet, agencias de empleo, por lo que ocasiona una selección inadecuada de personal.

No existen los perfiles de cargo, mismos que permitirían contar con un instrumento que sirva de base para el proceso de reclutamiento y la selección del personal más idóneo.

No cuentan con el manual de funciones por lo que se produce duplicidad de actividades, nadie conoce las funciones específicas del cargo que deben desempeñar por lo que se produce un ambiente laboral negativo, al no tener definidas las tareas y funciones de cada cargo.

Los empleados no han recibido capacitación, lo que hace que tengan desventajas competitivas en relación con las otras empresas del ramo.

No existe un manual de inducción que permita al empleado familiarizarse con la empresa y su estructura.

1.1.5 Formulación del Problema.

¿El diseño de un modelo de gestión de los subsistemas de reclutamiento selección y capacitación, para la empresa “Globalquim”, ubicada en la ciudad de Quito, permitirá contar con un instrumento técnicamente estructurado para el reclutamiento, selección y capacitación del personal?

1.1.6 Sistematización del problema

- ¿Cuáles serían las políticas para el reclutamiento del personal de la empresa?
- ¿Cómo se establecerán los procesos necesarios para la selección del personal?
- ¿Qué expectativas se medirán en cuanto a los perfiles que se requieren para cada posición?
- ¿La capacitación del personal ayudará a aumentar la productividad del personal?

1.1.7 Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión para los subsistemas de reclutamiento, selección y capacitación, para la empresa “Globalquim”.

1.1.8 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional relacionado con el reclutamiento, selección y capacitación del personal.
- Realizar los perfiles de cada uno de los cargos dentro de la empresa.
- Elaborar los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Realizar el manual de inducción del personal que ingresa a la empresa.
- Proponer el manual de reclutamiento, selección y capacitación para la empresa “Globalquim”.
- Elaborar el esquema de capacitación requerido para el personal.

1.1.9 Justificación

El presente estudio considera al término talento humano como “la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.” (Chiavenato, 2011).

Actualmente, la innovación tecnológica, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, los cambios organizativos y productivos, la entrada de nuevos competidores, los nuevos productos, los cambios en los gustos de los consumidores, la internalización de los mercados hacen que hoy en día la competitividad de las empresas no se base, como antes, únicamente en la inversión en tecnologías que son accesibles para cualquier empresa en el mercado, sino en el factor humano, en la calidad e iniciativa de los recursos humanos de la empresa y es, precisamente, este capital humano el más difícil de lograr.

Dado que las personas constituyen el principal activo para la organización y tomando en cuenta que no existe un subsistema de reclutamiento, selección y capacitación, surge la necesidad de implementar el mismo para la empresa Globalquim.

El diseño de un modelo de gestión para los subsistemas de reclutamiento selección y capacitación del personal, dejarán aspectos positivos en la empresa “Globalquim”, pues contará con un diagnóstico de la situación actual que tiene en el manejo de los subsistemas de reclutamiento, selección y capacitación y podrá determinar si sus procesos son los adecuados para tal fin, en el ámbito particular me ayudará a consolidar los conocimientos adquiridos en toda la carrera de Administración de Empresas de Servicios y Recursos Humanos.

Al incrementar la productividad del personal se traduce en bienestar común es decir un “ganar, ganar”, y los beneficiados serían, la empresa porque aumentaría sus utilidades y esto implica mayor rentabilidad para sus accionistas, la sociedad porque la empresa pagaría más impuestos y esto se traduce en más obras para el país como escuelas, hospitales, carreteras; y los recursos humanos con los que cuenta la empresa ya que mejoraría su productividad laboral.

Por lo expuesto anteriormente es ineludible que se diseñe un modelo de procedimientos aplicables a los subsistemas de reclutamiento, selección y capacitación de la empresa “Globalquim” a fin de tener una planeación adecuada del personal que requieren en las distintas áreas y detectar las necesidades de capacitación de su recurso humano.

1.2 Marco Referencial

1.2.1 Marco Teórico

En la actualidad el talento humano es considerado el pilar fundamental de la estructura organizacional de las empresas, las personas se constituyen en la fuente más poderosa para impulsar cambios positivos, por tal motivo nuestra investigación se referirá a los aspectos de la administración del talento humano y los subsistemas que acompañan dicha gestión, por este motivo es fundamental que iniciemos revisando los aspectos más relevantes de los recursos humanos en las organizaciones.

1.2.1.1 Gestión del Talento Humano

Se afirma, según (Dessler, 2011), que la gestión de talento humano son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas de trabajo, en específico se trata de, planificar, reclutar, evaluar, capacitar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de una empresa, desde mi punto de vista el realizar una gestión eficiente de Recursos Humanos, implica el asegurarse que todos los subsistemas estén interrelacionados y funcionando correctamente con la finalidad de que todo el talento humano sea eficiente en su desempeño.

La Gestión de Talento Humano es la manera de administrar al personal para que sus funciones y tareas se cumplan de manera eficiente, ofrece a la compañía herramientas para lograr los objetivos organizacionales, pues ayudan a proveer y seleccionar la fuerza de trabajo más adecuada, retiene o mantiene a esta fuerza laboral, desarrolla a los individuos para hacerlos más productivos y evalúa los resultados obtenidos para toma de decisiones.

Para comprender las expectativas personales y organizacionales. (Ver figura 1)

Figura 1. Expectativas Personales y Organizacionales de la Gestión de Talento Humano



Fuente: (Chiavenato, 2011, pág. 69)

Autor: David Moreno.

1.2.1.1.1 Importancia de la Gestión de Talento Humano

(Dessler, 2011), expresa que la importancia de la Gestión de Talento Humano radica en los siguientes aspectos:

- Genera ambientes favorables que propician motivación, compromiso y productividad.
- Identifica las necesidades de las personas para encaminar programas.
- Capacita y desarrolla a los empleados continuamente.
- Diseña e implementa programas de bienestar a los empleados.
- Apoya las decisiones que toma la gerencia.

1.2.1.2 Definición de Recursos y Talento Humano

Según manifiesta (Alles, 2007), la organización para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

- Recursos Materiales.
- Recursos Técnicos.
- Talento Humano: no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades.

1.2.1.2.1 La Administración de Recursos Humanos

Según manifiesta (Chiavenato, 2009), la administración depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes.

Dentro de la administración de recursos humanos existen una serie de procesos, también conocidos como subsistemas, que permiten una adecuada gestión de las personas en las organizaciones.

Estos subsistemas constituyen el modelo tradicional de recursos humanos y son: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal, los mismos que están íntimamente interrelacionados y son interdependientes, así lo indica (Chiavenato, 2009), por lo que es importante profundizar su estudio ya que el campo de acción de esta investigación se basa en estos subsistemas.

1.2.1.3 Subsistemas de Recursos Humanos

Para (Chiavenato, 2011), “los procesos en la gestión de personas son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar a las personas.”, con el objetivo de que las empresas cuenten con el talento humano más apto para llevar a cabo los objetivos organizacionales.

La moderna gestión del talento humano para (Chiavenato, 2011), se fundamenta en “los cinco subsistemas que forman un proceso global y dinámico, mediante el cual se capta y atrae a las personas, se las integra a sus tareas, retiene en la organización y se las desarrolla y evalúa”.

A continuación se realiza una lista de los mismos:

1. Reclutamiento, selección y planeación de recursos humanos.
2. Diseño de puestos, análisis y descripción de puestos, evaluación de desempeño.
3. Remuneración, prestaciones, higiene, seguridad y relaciones sindicales.
4. Capacitación, desarrollo de personal, desarrollo organizacional.
5. Monitoreo de personal, banco de datos, controles, sistemas de información.

Figura 2 Procesos y subprocesos en el área de Recursos humanos



Fuente: (Chiavenato, 2011, pág. 103)
Autor: David Moreno

1.2.1.3.1 Reclutamiento

(Chiavenato, 2011), señala al reclutamiento de personas como: “el conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.”

(Mondy, 2010), en cambio lo define como el proceso de atraer a los individuos en el momento oportuno en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización.

Las organizaciones no pueden desarrollar ni crecer por si solas, necesitan de las personas para poder trabajar, las organizaciones escogen a los empleados que desean que laboren en sus instalaciones, y las personas escogen a las organizaciones donde anhelan trabajar y aplicar sus esfuerzos. (Chiavenato, 2009, pág. 13)

La admisión de personas actúa como una especie de filtro en el cual las organizaciones eligen a los candidatos capaces de adaptar fácilmente sus características personales a las características de la organización.

1.2.1.3.1.1 Planeación de personal

De acuerdo con (Chiavenato, 2011), la planeación del personal es el proceso de decisión sobre los recursos humanos indispensables para alcanzar los objetivos organizacionales en un

determinado tiempo. Se trata de anticipar la fuerza de trabajo y los talentos humanos necesarios para la actividad organizacional futura.

Cuando la planeación de personal indica la necesidad de contratar nuevos empleados, la dirección de personal puede evaluar formas alternas al proceso de reclutamiento para satisfacer esta demanda. Como ya se expuso, el reclutamiento de personal comienza cuando el responsable de área envía una "requisición de personal". Una requisición de personal, para nosotros es: Una forma en la que aparecen los datos indispensables para cubrir puestos vacantes en determinada fecha. Las requisiciones de personal sirven para notificar al departamento de personal que se necesitan empleados con ciertas características en ciertas fecha.

A continuación se adjunta un formato de Requisición de personal. (Ver figura 3)

Figura 3 Formato de requisición de personal

FORMATO DE REQUISICIÓN DE PERSONAL			
	EMPRESA GLOBALQUIM		
Fecha de Elaboración			Fecha de Recepción
INFORMACIÓN			
Nombre del Solicitante: _____			
Departamento Solicitante: _____			
Facultad o Dirección: _____			
INFORMACIÓN DEL PUESTO			
Título del Puesto: _____			
Nombre y Puesto del Jefe Inmediato : _____			
Origen de la Vacante :			
Puesto Nuevo	<input type="checkbox"/>	Nombre de quien se reemplaza: _____	Causa: _____
Reposición	<input type="checkbox"/>		
Temporal	<input type="checkbox"/>		
Tipo de Contratación:			
Puesto fijo	<input type="checkbox"/>	Período: _____	
Puesto temporal	<input type="checkbox"/>		
Horario:			
Jornada	<input type="checkbox"/>	Horario _____	Horas: _____
Jornada	<input type="checkbox"/>	Horario _____	Horas: _____
Función Principal: _____			
CARACTERÍSTICAS DEL CANDIDATO			
Rango de Edad: _____			
Sexo: _____			
Estado Civil: _____			
Profesión y /o _____			
Conocimientos Teóricos _____			
Idiomas _____ %			
_____ %			
Años de Conocirmien _____			
Disponibilidad para viajar:			
Si	<input type="checkbox"/>	% de Tiempo _____	No <input type="checkbox"/>
			Capacidades y Habilidades
			SI NO
Iniciativa y Empuje			<input type="checkbox"/>
Manejo de Personal			<input type="checkbox"/>
Apego a normas			<input type="checkbox"/>
Actividades de Profundidad			<input type="checkbox"/>
Manejo de varias Actividades			<input type="checkbox"/>
Tolerancia a la presión			<input type="checkbox"/>
Capacidad Intelectual			<input type="checkbox"/>
Disponibilidad para cambiar de			
			SI <input type="checkbox"/>
			NO <input type="checkbox"/>
COMENTARIOS ADICIONALES			
Fecha de contratación deseada: _____			
Nombre de candidato (s) _____			
interno (s) a considerar: _____			
Nombre de candidato (s) externo (s) a considerar: _____			
ESPACIO PARA SER LLENADO UNICAMENTE POR			
Fecha de Ingreso: _____			
Cita Firma de Contrato: _____			
Rango de Sueldo de Contratación:			
Mín:	\$ _____	Max:	\$ _____
Propuesto \$ _____			
Nivel: _____			
Vo. Bo. Compensaciones		Vo. Bo. Control	
AUTORIZACIONES			
		Ing. Lorena Catillo	David Moreno
Dpto Solicitante	Director de Area	Gerente general	Reclutamiento y Selección
			<u>SI-RH--F01</u>
Versión 01			

Fuente: <http://www.ur.mx/Default.aspx?tabid=399>

Autor: David Moreno.

1.2.1.3.1.2 Medios de reclutamiento

De acuerdo a lo que mencionan (Werther, 2014, pág. 75), una vez que se puede proyectar la demanda de personal, el siguiente paso es llenar las vacantes programadas, “para toda organización existen dos fuentes de suministro de personal: la interna y la externa”.

1.2.1.3.1.2.1 Fuente de Reclutamiento externa

De acuerdo con lo que expresa (Chiavenato, 2011), la fuente externa opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando existe una vacante, la organización intenta llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide sobre candidatos reales o potenciales disponibles o empleados en otras organizaciones, y puede implicar una o más de fuentes técnicas de reclutamiento:

- Archivos de candidatos que se presentaron anteriormente a un proceso.
- Recomendación por parte de empleados de la empresa.
- Anuncios en periódicos y revistas.
- Agencias de colocación de empleos.
- Viajes de reclutamiento a otras localidades.
- Reclutamiento por internet.
- Contacto con universidades, escuelas y centros de formación profesional.

1.2.1.3.1.2.2 Fuentes de Reclutamiento interna

(Chiavenato, 2011), manifiesta que ocurre al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o trasladados (movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (movimiento diagonal). El reclutamiento interno puede implicar:

- Transferencia de personal.
- Ascensos de Personal.
- Programas de desarrollo de personal.

- Planes de Carrera.

1.2.1.3.2 Selección de personal

De acuerdo con la definición de (Mondy, 2010), La selección es el proceso de elegir a partir de un grupo determinado o mercador laboral al perfil que más se adapte a desempeñar un puesto en particular dentro de la organización, cuando este proceso se cumple a satisfacción estamos hablando de que la meta de selección ha sido cubierta. Para ayudar al cumplimiento de estos objetivos se utiliza la reserva de candidatos que es una medición cuantitativa, la fórmula es la siguiente.

$$\text{Razón de selección} = \frac{\text{Nº personas contratadas}}{\text{Nº de candidatos seleccionados (reserva de candidatos)}}$$

1.2.1.3.2.1 Solicitudes de empleo

Según lo explican (Werther, 2014) Los formularios de solicitud de empleo tienen como objetivo proporcionar a la empresa la información sobre los candidatos surgidos en el proceso de reclutamiento, esta herramienta ayuda a homogenizar la información de todos los postulantes, según esta afirmación; este recurso permite ordenar de manera sistematizada la información relevante de cada candidato con la finalidad de ayudar al evaluador a realizar una verificación más eficiente de la información proporcionada, a continuación remitimos un ejemplo:

Se verán dos partes del diseño, en anverso y el reverso, se hace esta referencia para mayor comprensión del tipo de formato utilizado. (Ver figura 4)

Figura 4 Solicitud de empleo

Anverso

Solicitud de Empleo		Fecha					
Puesto que solicita: Sea tan amable de llenar esta solicitud . confidencialmente.		Sueldo Mensual deseado		Favor de insertar fotografía actual			
		Sueldo Mensual Aprobado					
		Fecha de Contratación					
Datos Personales							
Apellido Paterno		Apellido Materno		Nombre(s)			
Domicilio		Código Postal		Teléfono			
Ciudad, Estado		Lugar de Nacimiento		Sexo			
Vive con <input type="checkbox"/> Sus padres <input type="checkbox"/> Cónyuge <input type="checkbox"/> Parientes <input type="checkbox"/> Solo		Fecha de Nacimiento		<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino			
Personas que dependen de usted <input type="checkbox"/> Hijos <input type="checkbox"/> Cónyuge <input type="checkbox"/> Padres <input type="checkbox"/> Otros		Estad		Nacionalidad			
		<input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Otro		Peso			
Documentación							
Cedula de Identidad				AFORE			
		Numero de Seguridad Social		Pasaporte No			
Tiene licencia de manejo <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si		Clase y Número de Licencia		Siendo extranjero ¿qué documentos le permiten trabajar en €			
Estado de Salud y Hábitos Personales							
¿Como considera su estado de salud actual? <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo			¿Padece alguna enfermedad crónica? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (Explique)				
¿Práctica Ud. Algún Deporte?			¿Permanece a algún Club Social o Deportivo?		¿Cuál es su pasatiempo favorito?		
¿Cuál es su meta en la vida?							
Datos Familiares							
Nombre		Vive	Finado	Domicilio		Ocupación	
Padre							
Madre							
Esposa (o)							
Nombre y edades de los hijos							
Escolaridad							
Nombre		Dirección		De	A	Años	Titulo Recibido
Primaria							
Secundaria							
Profesional 3er nivel							
Profesional 4to nivel							
Otras							
Estudios que esta efectuando en la actualidad:							
Escuela		Horario		Curso o Car		Grado	

Reverso

Conocimientos Generales				
¿Qué idiomas habla?		Funciones de oficina que domina		
Máquina de Oficina o taller que sepa manejar		Software que maneja		
Otros trabajos o funciones que domina				
Empleo Actual y Anteriores				
Concepto	Actual o ultimo	Anterior	Anterior	Anterior
	de a	de a	de a	de a
Tiempo que prestó sus servicios:				
Nombre de la Compañía:				
Dirección:				
Teléfono:				
Puesto desempeñado				
Sueldo mensual:				
Motivo de separación:				
Nombre de su jefe directo:				
Puesto de de jefe directo:				
¿Podemos solicitar informes de usted?				
<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (razones)				
Referencias Personales (Favor de no incluir a jefes anteriores)				
Nombre	Domicilio	Teléfono	Ocupación	Tiempo de conocerlo
Datos Generales		Datos Económicos		
¿Cómo supo de este empleo?		¿Tiene usted otros ingresos?		Importe mensual
<input type="checkbox"/> Anuncio <input type="checkbox"/> Otro medio (anótelo)		<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (describalos)		\$
¿Tiene parientes trabajando en esta Empresa?		¿Su cónyuge trabaja?		Importe mensual
<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (nómbralos)		<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (¿dónde?)		\$
¿Ha estado afianzado?		¿Vive en casa propia?		Valor aproximado
<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (nombre de la Cia.)		<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si		\$
¿Ha estado afiliado a algún sindicato?		¿Paga renta?		Renta mensual
<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si ¿a Cuál?		<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si		\$
¿Tiene seguro de vida?		¿Tiene automóvil propio?		Marca
<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (nombre de la Cia.)		<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si		Modelo
¿Puede viajar?		¿Tiene deudas?		Importe
<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (razones)		<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (¿con quién?)		\$
¿Esta dispuesto a cambiar de lugar de residencia?		¿Cuánto abona mensualmente?		
<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (razones)		\$		
Fecha en que podría presentarse a trabajar:		¿A cuánto ascienden sus gastos mensuales?		
		\$		
Comentarios del Entrevistador y Firma		Hago constar que mis respuestas son verdaderas		
		_____ Firma del solicitante		

Fuente: (Mondy, 2010, pág. 163)

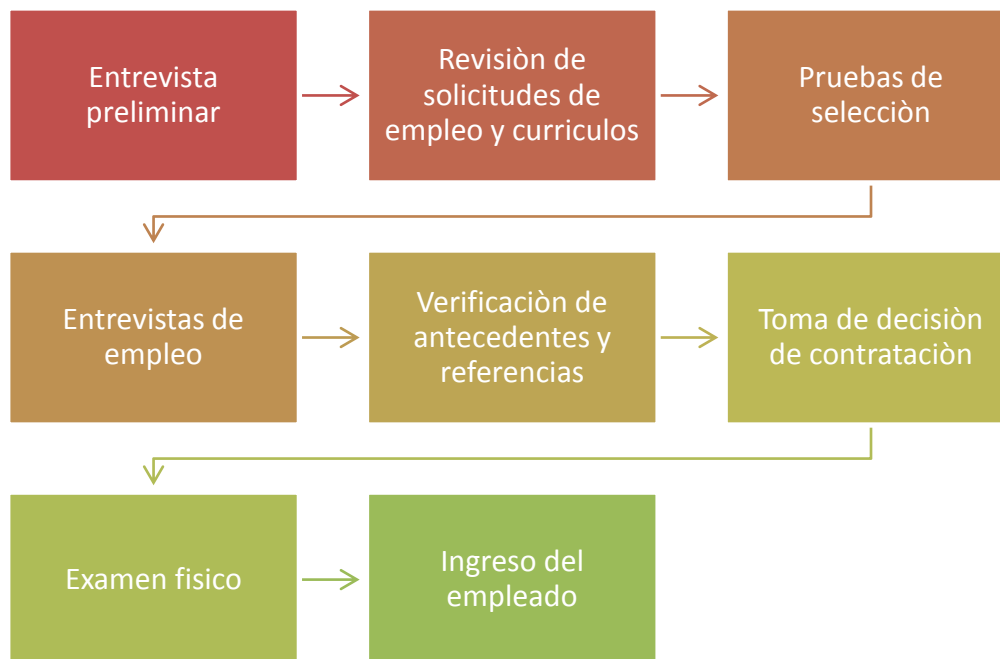
Autor: David Moreno

1.2.1.3.2.2 Proceso de Selección

El proceso de selección dependerá en gran manera del tipo de organización, generalmente inicial con una entrevista preliminar, A continuación los aspirantes llenan la solicitud de empleo, entregan la hoja de vida, deben rendir las pruebas de selección determinadas por la compañía, de su lado el responsable del proceso debe realizar el proceso de investigación mismo que incluye verificación de referencias y antecedente laborales.

El candidato seleccionado debe ser notificado y posteriormente se le realizan los exámenes médicos pertinentes. (Ver figura 5)

Figura 5 Proceso de Selección



Fuente: (Mondy, 2010, pág. 161)

Autor: David Moreno

1.2.1.3.2.3 Técnicas de Selección

Entre las técnicas de selección más utilizadas de acuerdo con (Chiavenato, 2011), están las entrevistas, pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, de personalidad y técnicas de simulación.

- Entrevista de Selección.- Es una de las técnicas más usadas, se encuentra integrada por el entrevistador y el entrevistado por medio de un dialogo, conocido como proceso de comunicación.
- Pruebas conocimientos o de capacidades.- Las pruebas de conocimiento permiten determinar cuál es la noción de cada colaborador, es decir, evaluar la información que ha retenido la persona de acuerdo al campo técnico y profesional, en cambio las pruebas de capacidad permite evaluar el desempeño de las tareas.
- Pruebas Psicométricas.- Mide la manera porcentual las habilidades y aptitudes de cada individuo, permitiendo tener un diagnostico en los resultados futuros de acuerdo al desarrollo del colaborador.
- Pruebas de personalidad.- permiten los aspectos de una persona sea su carácter o personalidad (como la motivación, frustraciones, compromiso de cada individuo).
- Técnicas de simulación.- Es una técnica dinámica puede grupal o individual, aparte de las pruebas psicológicas y de las entrevistas que por lo general se realizan, al candidato deberá dramatizar el puesto de trabajo que posiblemente va a desempeñar.

1.2.1.3.3 Proceso de Descripción y Análisis de Cargos

1.2.1.3.3.1 La descripción del puesto

Se entiende por descripción de puestos al documento o retrato simplificado del contenido de las principales tareas y responsabilidades del cargo; define que hace el ocupante del cargo, cuando lo hace, donde lo hace, como lo hace, y porque lo hace.

1.2.1.3.3.2 El análisis de puestos

(Mondy, 2010), describe al análisis de puestos como el proceso sistemático para determinar las habilidades, las obligaciones y conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de una organización.

1.2.1.3.3.2.1 Estructura del análisis de cargos

Independientemente de cuál sea el tipo de organización en la que se realice el análisis, existen exigencias o requisitos que el puesto necesita para que sus funciones se desarrollen de la mejor manera, es decir cuáles son los requisitos, intelectuales y físicos que necesita tener el ocupante del puesto o cargo, entre estos requisitos podemos nombrar los siguientes:

- Requisitos intelectuales.
- Requisitos físicos.
- Responsabilidades que adquiere.
- Condiciones de trabajo.

1.2.1.3.3.2.2 Métodos para el análisis de puestos

Del mismo modo identifica los principales métodos para obtener la información tomando en cuenta las diferentes necesidades organizacionales.

- Cuestionarios.
- Entrevistas.
- Registro de empleados.
- Combinaciones de métodos.

1.2.1.3.3.3 Valoración de Puestos

La valoración de puestos es un sistema técnico para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás de una empresa a fin de lograr una correcta organización y remuneración de personal”. (Reyes, 2005)

“La valoración es el proceso de analizar y comparar el contenido de los puestos con el fin de situarlos en un orden jerarquizado, que sea la base del sistema.” (Aiteco Consultores, SL, 2013)

El análisis y descripción de puestos de trabajo constituye la herramienta básica a partir de la cual se determina el sistema de valoración de puestos a utilizar. Sin el análisis de puestos de trabajo no resultaría posible la posterior realización de la valoración, procedimiento mediante

el que se pretende determinar el valor relativo de los distintos puestos que componen una organización.

El puesto de trabajo determina en gran medida el rol que las personas juegan en las organizaciones. Esto hace que se espere un determinado comportamiento en un individuo por el simple hecho de ocupar un determinado puesto de trabajo. El puesto de trabajo es el principal nexo entre los empleados y la organización. Cabe mencionar en este momento que la remuneración continúa ocupando un lugar privilegiado entre los instrumentos de motivación de que disponen las organizaciones, y que es precisamente el puesto de trabajo ocupado uno de los principales determinantes del soporte económico recibido por tal concepto. La valoración del puesto; es un procedimiento sistemático utilizado para el estudio de los trabajos, la determinación de la importancia de cada uno de ellos y su mérito en relación con los demás trabajos de la empresa. Existen dos métodos de valoración de puestos.- cualitativos y cuantitativos.

- Métodos Cualitativos de Valoración de Puestos: también denominados “no cuantitativos o no analíticos. Dan lugar al establecimiento de una ordenación o clasificación de puestos.
- Métodos Cuantitativos de Valoración de Puestos: también denominados analíticos. Los métodos cuantitativos dan una valoración de los puestos con base en punto.

A continuación se detalla de manera gráfica un modelo de formato para descripción y análisis de puestos. (Ver figura 6)

Figura 6 Formato de Descripción y Análisis

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	Número asignado al formato	INTERFAZ:	Nivel de Instrucción:	tipo de educación formal
Denominación del Puesto:	Nombre del cargo	Relación con entes internos y externos		
Nivel:	Nivel de desempeño (profesional)			
Rol:	Razón principal de desempeño		Área de Conocimiento:	títulos obtenidos
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Misión o razón del puesto,			Tiempo de Experiencia:	tiempo de experiencia en cargos similares
			Especificidad de la experiencia	Campo de aplicación de conocimientos
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO	
			Temática de la Capacitación	
			Que tipo de capacitación se necesita	
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:	
			DESTREZAS	DEFINICION
Actividades que realizan de manera ordenada y sistematizada		otro tipo de conocimientos complementarios	Habilidades	Son cualidades que adquiere el candidato
			10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):	
			DESTREZA	DEFINICION
			Habilidades	Son cualidades que posee el candidato
			pertenencia del modelo, fecha de elaboración	
AUTOR		JERARQUÍA QUE APRUEBA EL PERFIL	JERARQUIA QUE AUTORIZA LA EJECUCION	
ELABORADO		APROBADO	AUTORIZADO	

Fuente: (Werther, 2014, pág. 92)

Autor: David Moreno.

1.2.1.3.4 Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es una apreciación del desenvolvimiento de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo, es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización. La evaluación del desempeño constituye un poderoso medio para resolver problemas de desempeño y mejorar la calidad del trabajo y elevar el nivel de eficiencia. Idalberto

Chiavenato en su obra *Gestión del Talento Humano*, menciona la siguiente definición: “La evaluación del desempeño es un proceso que mide el desempeño del empleado. El desempeño del empleado es el grado en que cumple los requisitos de su trabajo.” (Chiavenato, 2011, pág. 200).

Las evaluaciones de desempeño proporcionan información valiosa sobre el rendimiento de los trabajadores que permite:

- Vinculación de la persona al puesto.
- Entrenamiento - Capacitación.
- Promociones.
- Incentivos por el buen desempeño.
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados.
- Auto-perfeccionamiento del empleado.
- Informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.

Consideramos que la retroalimentación que obtiene el empleado en este proceso es la más significativa en su desarrollo. Cuando al empleado se le informa que ha realizado un buen trabajo, el trabajador se sentirá estimulado y creará que ello puede ayudarle en un futuro a obtener diversas compensaciones por parte de la organización. El empleado cuyos méritos son calificados, se esforzará en sus tareas diarias, porque sabe que se le vigila y califica su esfuerzo.

1.2.1.3.5 Capacitación

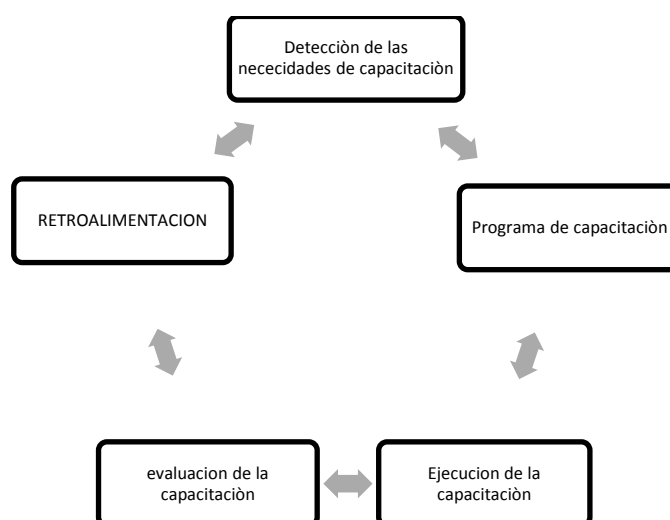
“La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio de la cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y destrezas en función de los objetivos definidos”. (Chiavenato, 2011, pág. 32)

1.2.1.3.5.1 Planeación del programa de Capacitación

De acuerdo con el Gerente de JobManagement, es recomendable seguir estos cuatro pasos para planear un programa de capacitación exitosos:

- a) **Diagnostico.** Implica la evaluación de las necesidades de formación y capacitación mediante herramientas que permiten medir las destrezas de cada persona en relación con las que espera la organización, de modo que se ajusten a las necesidades y se pueda definir la profundidad de los cursos.
- b) **Intervención.** Consiste en establecer el programa de capacitación que desarrolle y oriente las destrezas detectadas en cada persona. Sirve para seleccionar el tipo de capacitación y a los instructores idóneos.
- c) **Comprobación.** Mediante este procedimiento se fortalecen las destrezas y se monitorea la curva de aprendizaje de las destrezas desarrolladas, se realiza algunos meses después de la capacitación.
- d) **Evaluación.** Es el Último paso en el cual se mide el avance real del proceso de capacitación de cada individuo, permite conocer el efecto del proceso de capacitación. (Ver figura 7)

Figura 7 Ciclo de capacitación



Fuente: Chiavenato (2011) pàg. 325

Autor: David Moreno

1.2.1.3.5.2 Inducción

Según (Mondy, 2010), lo señala como el esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarlos acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo, se podría decir que es un proceso de reconocimiento y adaptabilidad al entorno organizacional del nuevo colaborador.

Para (Chiavenato, 2011), el cronograma de inducción debe considerar los siguientes aspectos:

- Información sobre la empresa, su historia, desarrollo y organización.
- Tipo de productos o servicios que oferta.
- Derechos y obligaciones del personal.
- Términos del contrato de trabajo.
- Actividades sociales del empleado, sus prestaciones y servicios.
- Normas y reglamentos internos.
- Descripción de puesto, naturaleza de trabajo, horarios, salarios oportunidades de crecimiento.
- Relación con otros puestos.

1.2.2 Marco Conceptual

Políticas.

Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.

Contingente.

Es el Grupo, conjunto de personas o cosas que se distingue entre otros por su mayor aportación o colaboración en alguna circunstancia.

Remuneración.

La remuneración por destrezas califica el desempeño de las tareas de los empleados.

Transferencia.

Ceder a otra persona el derecho, dominio o atribución que se tiene sobre algo.

Población.

Es el grupo de personas que viven en un área o espacio geográfico.

Salarios.

Remuneración que percibe una persona por su trabajo, o la cantidad de dinero con el que se retribuye el esfuerzo o trabajo de los empleados.

Productividad.

Mide la relación entre la producción obtenida por un sistema de fabricación de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla”. Generalmente se mide la productividad del trabajo, cuantificando así qué cantidad de bienes o servicios es capaz de fabricar cada persona con empleo en un periodo determinado.

Manual de Procesos.

Se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado.

Entrevista.

Es un diálogo entablado entre dos o más personas que tiene como finalidad la obtención de información.

Análisis y Descripción de puestos.

Consiste en analizar las funciones de cada cargo en la empresa y determinar la naturaleza de la función de cada trabajador.

Reclutamiento.

En base a las necesidades de personal, consiste en buscar entre los candidatos para un cargo, el candidato más idóneo para desempeñarlo.

Selección.

Es buscar entre un grupo de personas al candidato más idóneo para ocupar un determinado cargo, satisfaciendo las necesidades de una organización.

Capacitación.

Es un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.

CAPÍTULO II

MÉTODOS

2.1 Metodología General

2.1.1 Nivel de estudio

Para el desarrollo de éste proyecto, se realizara en primera instancia una investigación exploratoria para tener una idea estructurada del problema a investigar, una investigación de tipo descriptiva, la misma que consiste fundamentalmente, en caracterizar una situación concreta, indicando los factores comunes o diferenciadores, es decir, se parte del diagnóstico de la situación en que se encuentra la empresa, qué actividades se realizan, cómo se las está realizando, con el propósito de aplicar las técnicas necesarias para mejorar.

“La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental”, (Bernal, 2010)

2.1.2 Modalidad de investigación

2.1.2.1 Investigación de campo

La investigación de campo, es el análisis sistemático de problemas en la realidad, aplicadas para comprender y resolver un contexto determinado. Se trabaja en el ambiente natural en el que conviven las personas, de las que se obtendrá los datos más relevantes a ser analizados. (Bernal, 2010)

Esta investigación ayudar a conocer los datos más relevantes con respecto al funcionamiento de la empresa y la situación actual de sus empleados y sirve como punto de partida para establecer las soluciones a los problemas de reclutamiento, selección y capacitación por los que atraviesa la empresa.

2.1.3 Método de investigación

2.1.3.1 Método inductivo

Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general, el método se inicia con el estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes principios o fundamentos de una teoría, esto indica (Bernal, 2010, pág. 60).

A partir de observaciones y encuestas, las cuales sirven para analizar la situación del personal de la empresa “Globalquim”; y determinar posibles soluciones a las diversas problemáticas establecidas en el área laboral.

2.1.3.2 Método deductivo

Parte de lo general para llegar a situaciones particulares, mediante la abstracción de normas y criterios teóricos. Se emplea este método ya que se partirá del conocimiento general de cómo se está administrando los subsistemas del recursos humanos, para llegar a una conclusión en particular de cómo estos procesos son llevados a cabo y desarrollar procesos para realizarlos de manera estructurada.

2.1.4 Población y muestra

El número de empleados de la empresa corresponde 20 personas, por lo que no se estima una muestra, se toma en consideración a toda la población objeto de estudio.

2.1.5 Selección instrumentos de investigación

Para el desarrollo de esta investigación, se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

2.1.5.1 La encuesta

Para obtener información de los trabajadores, se realizó una encuesta (el formato se presenta en el capítulo 3) a toda la población objeto de estudio, para poder obtener los datos necesarios para la investigación.

2.1.5.2 Técnicas bibliográficas

Es la Utilización de información obtenida a través de libros, internet, tesis y documentos en general que permiten analizar y evaluar todo aquello que se ha investigado y lo que falta por indagar del objeto en estudio.

2.1.6 Procesamiento de datos

El procesamiento de datos es cualitativo y se lo realiza a través hojas de cálculo Microsoft Office, se utilizarán los siguientes pasos para el tratamiento de la información:

- Tabulación: ordenamiento de los datos en filas y columnas, en formato de cuadros o matriz.
- Graficación: representación gráfica de los resultados obtenidos, generalmente se utilizan pasteles o barras de histogramas.
- Análisis e interpretación: dar un criterio sobre los datos obtenidos y relacionarlos con el problema de investigación.

2.2 Metodología específica

2.2.1 Metodología de Recursos Humanos

Para el desarrollo de la investigación se toman en cuenta los objetivos planteados:

2.2.1.1 Planificación de Recursos Humanos:

Se parte de un breve resumen de la empresa y su giro de negocio, así como los hallazgo que se encontraron mediante la aplicación de la encuesta, se revisa el organigrama estructural para determinar las funciones y cargos específicos que existen, se determina la provisión de

recursos humanos actuales y su proyección en un mediano plazo, se dará mayor atención a los subsistemas de reclutamiento y selección utilizaremos la siguiente estructura.

La fase de análisis de la empresa:

- Descripción breve de la organización general actual: cómo funciona la empresa actualmente.
- Organización en detalle, se describen las áreas existentes de manera general.
- Enlistar las funciones principales de las áreas principales de la empresa.

La materialización de fase requiere disponer de la siguiente información para determinar las funciones específicas de cada cargo:

- Se dará a conocer el organigrama general o básico de la empresa.
- Realizaremos la Descripción de todos los puestos de trabajo actuales, una descripción de puestos debe contemplar cuatro puntos básicos:
 - Descripción genérica del puesto de trabajo.
 - Descripción cuantitativa del puesto de trabajo: medios y recursos a utilizar, así como resultados a obtener.
 - Situación del puesto de trabajo en la estructura organizativa.
 - Situación interna del puesto de trabajo: especificación referente al desempeño laboral.
- Se dará a conocer los resultados de las valoraciones de los actuales puestos de trabajo.
- Se verifican los manuales de funciones existentes o en su defecto se elaborarán los manuales para los cargos.
- Se realiza el Inventario de la totalidad de puestos de trabajo existentes.

2.2.1.2 Subsistemas de Recursos Humanos

El conocimiento los subsistemas que se siguen en el área de estudio de recursos humanos, aplicada a la realidad organizacional de las empresas, permite conocer la situación, sus necesidades actuales y proyectarla hacia el futuro.

2.2.1.2.1 Reclutamiento y Selección

El desarrollo de esta fase implica el estudio de los siguientes aspectos:

- En función de la reunión que se realice con la Gerencia se podrá cuantificar las necesidades de nuevos recursos para los puestos existentes.
- Hay varias fuentes de reclutamiento y no todas serán utilizadas para un mismo fin, ya que por ejemplo si estamos en la necesidad de buscar vendedores de mostrador, a nuestro parecer un anuncio estándar en el periódico, llamará la atención a varias personas que posean un perfil adecuado al buscado; pero si por ejemplo estamos necesitando un auxiliar de contabilidad joven y entusiasta, a nuestro parecer lo mejor es visitar universidades para poder tener una amplia gama de candidatos. En conclusión todas las fuentes que vamos a exponer son valederas para el reclutamiento externo, pero no todas pueden ser utilizadas para un caso determinado.
- Se preparan las fuentes de reclutamiento internas o externas, mismas que se determinarán en el manual de procedimientos.
- Se realizan los formatos de requisición y solicitud de empleos para la empresa “Globalquim”.
- Se realiza una base de datos de postulantes que apliquen a los procesos futuros de provisión de personal.
- Dado que no existen procesos de selección, se diseñan los sistemas idóneos de selección de dicho personal.
- Estableceremos los tipos de pruebas y entrevistas para aplicar a los candidatos.
- Se elabora el manual de inducción para el personal que se incorpora a la empresa, dicho manual contiene una síntesis de la estructura organizacional de la empresa, así como la actividad económica a la que se dedica, el tipo de beneficios y prestaciones sociales y los reglamentos internos.

2.2.1.2.2 Capacitación

El diseño del plan de capacitación propuesto para el personal operativo y administrativo, permitirá a los empleados de la empresa “Globalquim” ser más eficientes en sus tareas y generar mayor productividad.

La metodología a seguir es muy parecida a la que se considera en el ciclo de vida de un sistema sólo que hay que ajustarla a las soluciones que provee la capacitación.

La metodología sugiere los pasos que se listan a continuación:

1. Análisis de requerimientos y recursos con el cliente para la implementación del curso (cuestionario, generación de cronograma de actividades).
2. Generación de contenidos o entrevista con los expertos para la obtención de los mismos.
3. Determinación de las funciones básicas y clave para la discriminación de los contenidos.
4. Visto bueno del Gerente.
5. Definición de la estrategia a utilizar para cada contenido.
6. La elección de las herramientas del diseño a utilizar, selección de los registros que el curso va a realizar en el Sistema de Gestión de Aprendizaje.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1 Recolección y tratamiento de datos

La presente encuesta fue aplicada a la totalidad del personal de la empresa “Globalquim” sobre la gestión de los subprocesos de reclutamiento. Selección y Capacitación, los datos obtenidos se presentan a continuación:

Figura 8 Variables y preguntas de la encuesta

VARIABLE	FACTOR	PREGUNTA
RECLUTAMIENTO	Perfil de cargos	¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?
RECLUTAMIENTO	Revisión de documentación	¿Al inicio del proceso de selección lleno una solicitud de empleo?
RECLUTAMIENTO	Medios de reclutamientos	¿Por qué medio se enteró de la vacante antes de ingresar a la empresa?
SELECCIÓN	Proceso	¿Usted participo de un proceso de selección?
SELECCIÓN	Validación de información	¿Cuándo le contrataron en la empresa le aplicaron algún tipo de prueba?
SELECCIÓN	Contratación	¿Le han realizado exámenes médicos?
INDUCCIÓN	Programa	¿Cuenta la empresa con un manual de inducción?
CAPACITACIÓN	Proceso	¿Ha recibido capacitación para la ejecución de sus funciones?
CAPACITACIÓN	Esquemización	¿Qué tipo de capacitación le gustaría recibir?

Elaborado por: David Moreno

3.1.1 Diagnóstico situacional de los procesos de reclutamiento, selección y capacitación.



Fuente: Copyright 2013 by Publicar S.A.

En función del análisis realizado podemos determinar claramente que la empresa “Globalquim”, necesita el diseño de un modelo de gestión para los procedimientos que se deben realizar en los subsistemas de reclutamiento selección y capacitación del personal.

Se identificaron falencias en cuanto a los subsistemas de recursos humanos, ya no existe un proceso de reclutamiento y selección de personal que permita atraer candidatos potenciales en forma y cantidad suficientes.

No cuenta con los documentos tales como formatos de requisición de personal, solicitudes de empleo, tipos de pruebas de conocimiento, psicotécnicas ..., para analizar de manera adecuada los perfiles de los posibles candidatos para los diferentes puestos.

No tienen claros sus roles y funciones y confunden el manual de seguridad con el manual de proceso a seguir

No han recibido capacitaciones, no cuenta con el esquema de capacitación para la empresa, por lo que no existe desarrollo personal, ni se estimula o aumenta la productividad.

El informe final de este proyecto pretende convertirse en una herramienta útil para los propietarios de la empresa Globalquim, su importancia radica en que servirá para la toma de decisiones y el establecimiento de mecanismos correctivos para la optimización del recurso humano.

3.1.2 Presentación e interpretación de datos

PREGUNTA Nro. 01: ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones

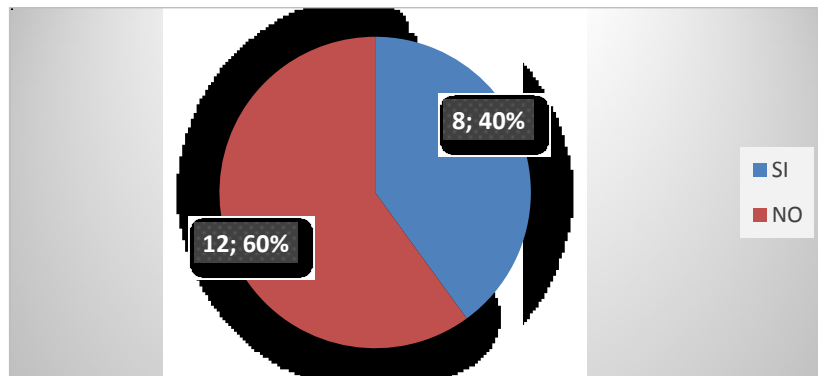
Tabla 1 EXISTE UN MANUAL DE FUNCIONES

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	40
NO	12	60
TOTAL	20	100

Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

FIGURA N° 01 EXISTE UN MANUAL DE FUNCIONES



Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

Interpretación y Análisis

Conforme se observa en el cuadro más e la mitad del personal encuestado manifiesta que la empresa no cuenta con un manual de funciones, por lo tanto la implementación de este recurso es necesaria para precisar las actividades que tienen que ejecutar en su trabajo.

Cabe mencionar que solamente tiene un manual de seguridad industrial, por lo que lo confunden con un manual de funciones ya que tiene determinadas acciones que deben ejecutarse durante una emergencia.

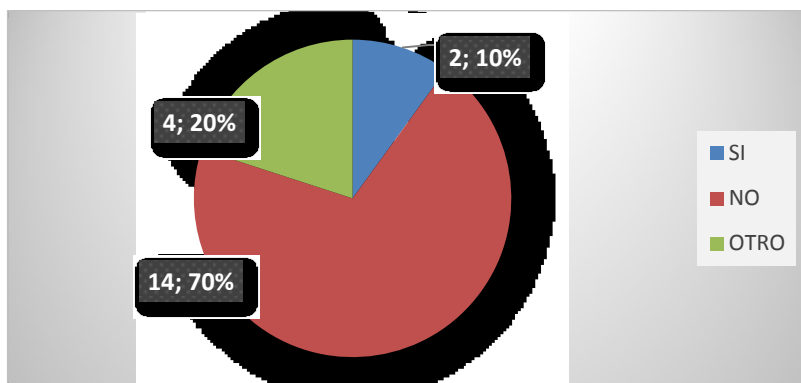
PREGUNTA Nro. 02: ¿Al inicio del proceso de selección, llenó una solicitud de empleo?

Tabla 2 SELECCIÓN CON SOLICITUD DE EMPLEO

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	10
NO	14	70
OTRO	4	20
TOTAL	20	100

Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”
Autor: David Moreno

FIGURA N° 02 SELECCIÓN CON SOLICITUD DE EMPLEO



Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”
Autor: David Moreno

Interpretación y Análisis

De acuerdo a la información obtenida tres cuartas partes de los empleados no pasaron por un proceso de selección, ni llenó una solicitud de empleo, afirmando que no todo el personal tiene claras sus funciones específicas en la empresa; mientras un porcentaje mínimo al menos llenó una solicitud de empleo.

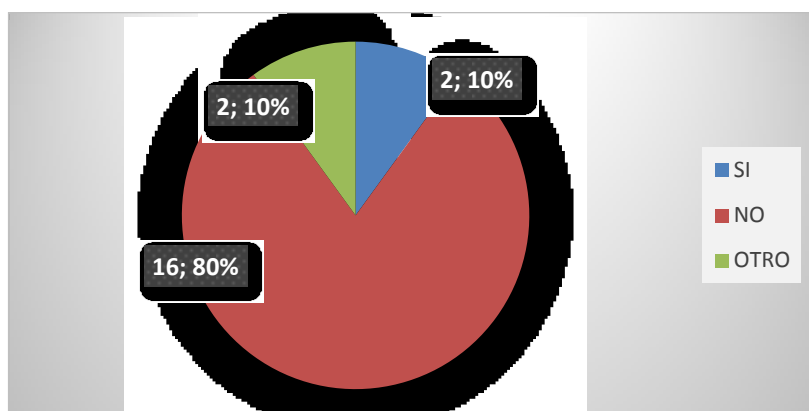
PREGUNTA Nro. 03: ¿Cuándo le contrataron en la empresa, le aplicaron algún tipo de prueba?

Tabla 3 APLICACIÓN DE PRUEBAS

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	10
NO	16	80
OTRO	2	10
TOTAL	20	100

Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”
Autor: David Moreno

FIGURA N° 03 APLICACIÓN DE PRUEBAS



Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”
Autor: David Moreno

Interpretación y Análisis

Según la mayoría de los empleados, no se les aplicó ningún tipo de prueba para ingresar a trabajar en esta empresa. Estos datos nos reflejan que no se conocen las habilidades cognitivas, ni físicas del personal, que podrían ser aprovechadas en distintas áreas de la empresa.

PREGUNTA Nro. 04: ¿Por qué medio se enteró de la vacante antes de ingresar a la empresa?

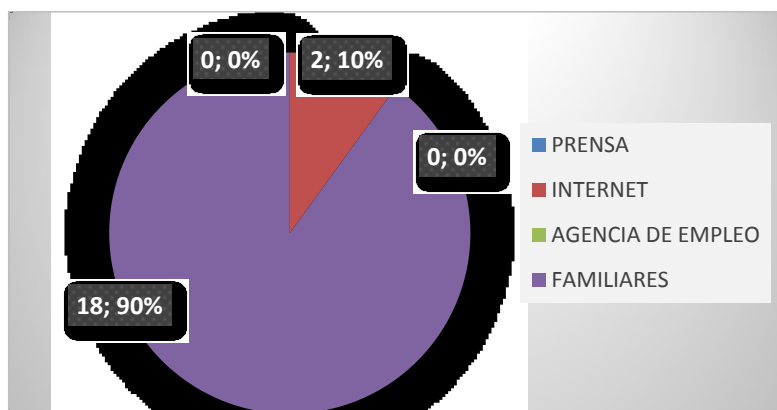
Tabla 4 INFORMACIÓN DE VACANTE

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRENSA	0	0
INTERNET	2	10
AGENCIA DE EMPLEO	0	0
FAMILIARES	18	90
TOTAL	20	100

Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

FIGURA N° 04 INFORMACIÓN DE VACANTE



Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

Interpretación y Análisis

De la totalidad de los empleados, casi la totalidad de la población menciona que trabaja en esta empresa por un parentesco familiar con los gerentes, y se necesitaba cubrir esta vacante por el crecimiento de la empresa. Lo que significa que es una empresa familiar.

PREGUNTA Nro. 05: ¿Usted participó de un proceso de selección?

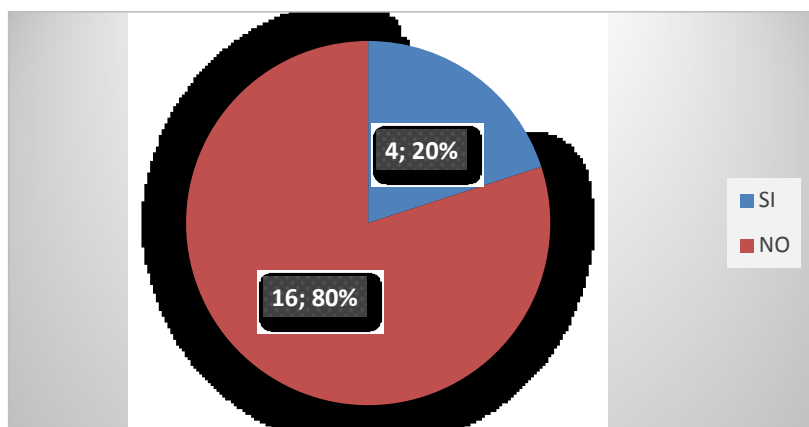
Tabla 5 PARTICIPACIÓN DE PROCESO DE SELECCIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	20
NO	16	80
TOTAL	20	100

Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

FIGURA N° 05 PARTICIPACIÓN DE PROCESO DE SELECCIÓN



Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

Interpretación y Análisis

El común denominador más de las tres cuartas partes de la población encuestada menciona que no participo en un proceso de selección, es decir no fueron evaluadas sus destrezas, ni habilidades y esto demuestra que no hay normativas para la selección del recurso humano de la empresa.

PREGUNTA Nro. 06: ¿Le han realizado exámenes médicos?

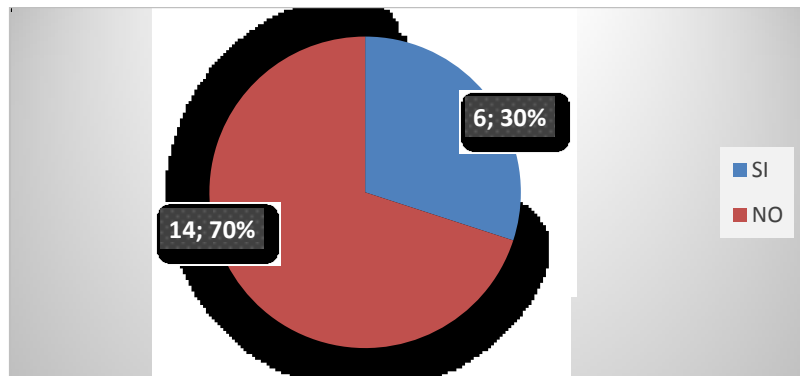
Tabla 6 REALIZACIÓN DE EXÁMENES MÉDICOS

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	30
NO	14	70
TOTAL	20	100

Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

FIGURA N° 06 REALIZACIÓN DE EXÁMENES MÉDICOS



Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

Interpretación y Análisis

En esta interrogante la mayoría de empleados indica que no han sido sometidos a exámenes médicos por parte de la empresa, mientras que un grupo menor indica que fueron sujetos de revisión médica. De acuerdo a la información obtenida para que los empleados tengan un buen rendimiento deberían someterse a un plan de salud ocupacional.

PREGUNTA Nro. 07: ¿Cuenta la empresa con un manual de inducción?

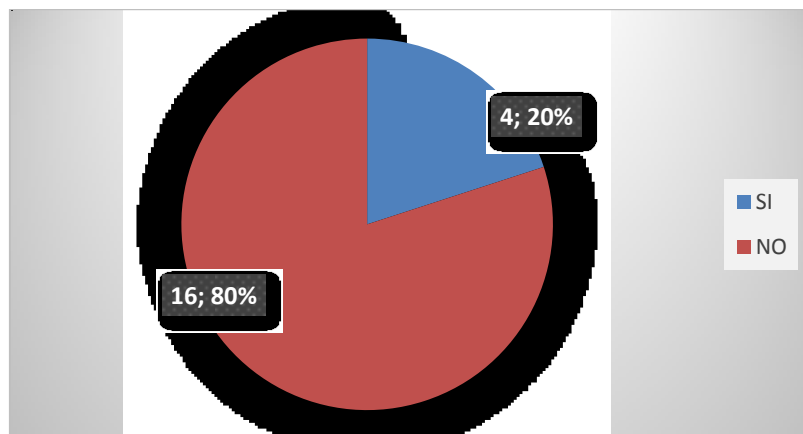
Tabla 7 MANUAL DE INDUCCIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	20
NO	16	80
TOTAL	20	100

Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

FIGURA N° 07 MANUAL DE INDUCCIÓN



Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

Interpretación y Análisis

Según los resultados obtenidos para casi la totalidad de empleados indicaron que la empresa no cuenta con un manual de inducción. Demostrando que no todo el personal identifica su entorno laboral desde un inicio, sino empíricamente según el tiempo trabajado en la empresa, provocando un desequilibrio para el personal.

PREGUNTA Nro. 08: ¿Ha recibido capacitación para la ejecución de sus funciones?

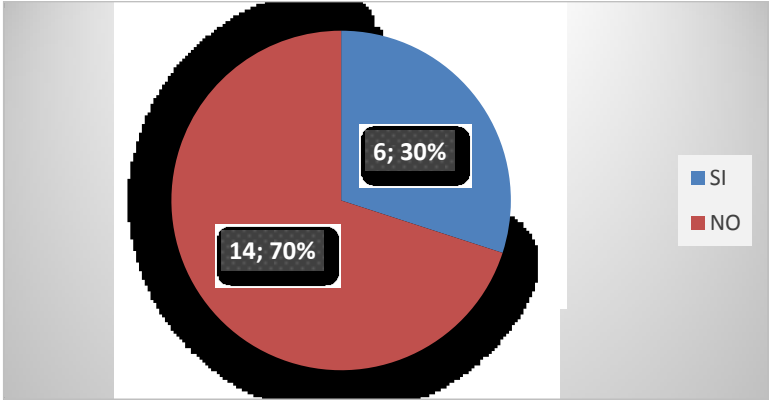
Tabla 8 CAPACITACIÓN PARA SUS FUNCIONES

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	30
NO	14	70
TOTAL	20	100

Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

FIGURA N° 08 CAPACITACIÓN PARA SUS FUNCIONES



Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”

Autor: David Moreno

Interpretación y Análisis

En la presente interrogante se demuestra que la mayoría de empleados no han sido capacitados. El resultado demuestra que se debe efectuar un proceso de capacitaciones para fortalecer las habilidades y destrezas del recurso humano de la empresa.

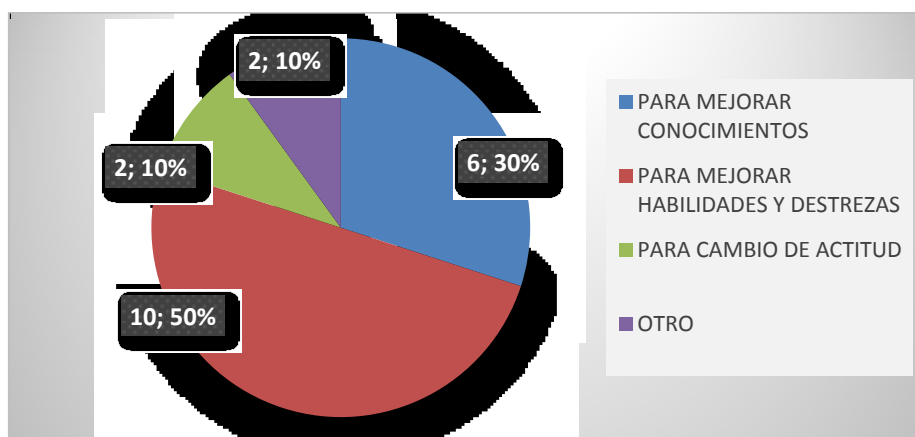
PREGUNTA Nro. 09: ¿Qué tipo de capacitación le gustaría recibir?

Tabla 9 RECIBIR CAPACITACIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PARA MEJORAR CONOCIMIENTOS	6	30
PARA MEJORAR HABILIDADES Y DESTREZAS	10	50
PARA CAMBIO DE ACTITUD	2	10
OTRO	2	10
TOTAL	20	100

Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”
Autor: David Moreno

FIGURA N° 09 RECIBIR CAPACITACIÓN



Fuente: Encuesta realizada al personal “Globalquim”
Autor: David Moreno

Interpretación y Análisis

Toda la población encuestada manifestó que desean ser capacitados, la mitad para mejorar habilidades y destrezas, un una tercera parte para mejorar conocimientos y un pequeño grupo para un cambio de actitud. Según muestran los datos todo el personal se encuentra interesado en recibir capacitaciones para cumplir metas y objetivos propuestos dentro de la empresa.

3.2 Presentación y análisis de resultados

“PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LOS SUBSISTEMAS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN, PARA LA EMPRESA “GLOBALQUIM”, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2015.”

3.3 Objetivo General

Diseñar los procesos aplicables a los subsistemas de reclutamiento, selección y capacitación, para la empresa “Globalquim”.

3.4 Objetivos Específicos

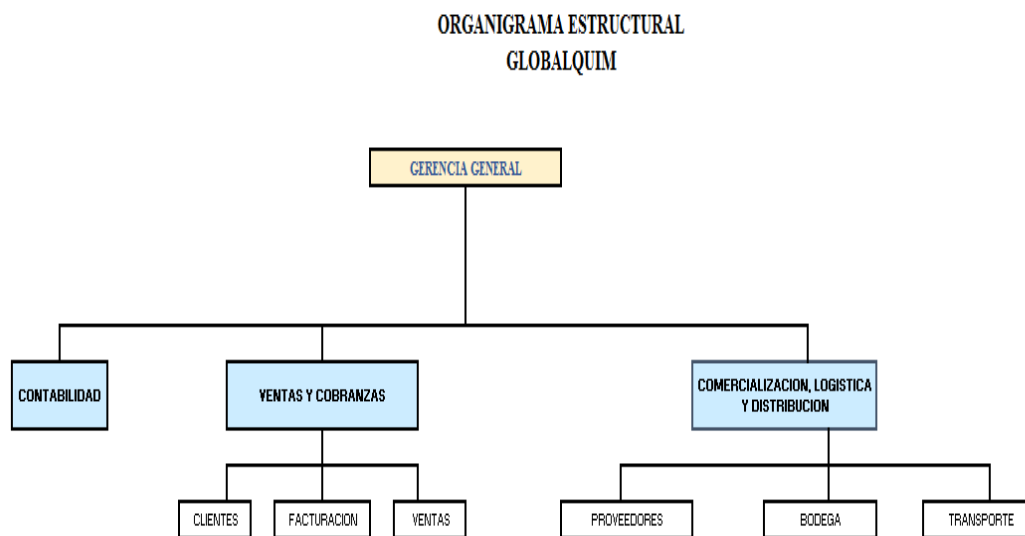
- Diseñar los perfiles de cada uno de los cargos existentes en la empresa.
- Proponer el manual de reclutamiento, selección y capacitación para la empresa “Globalquim”.
- Diseñar el manual de inducción del personal que ingresa a la empresa.
- Elaborar el esquema de capacitación requerido para el personal.

3.5 Justificación

En función de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a la población de Globalquim, es necesario desde el punto de vista, técnico y organizacional que la empresa cuente con este modelo de ya que sirve como una herramienta para la Gerencia de la empresa que le permitirá administrar correctamente a su personal.

3.5.1 Organización de la empresa.

Figura 9 Organigrama estructural

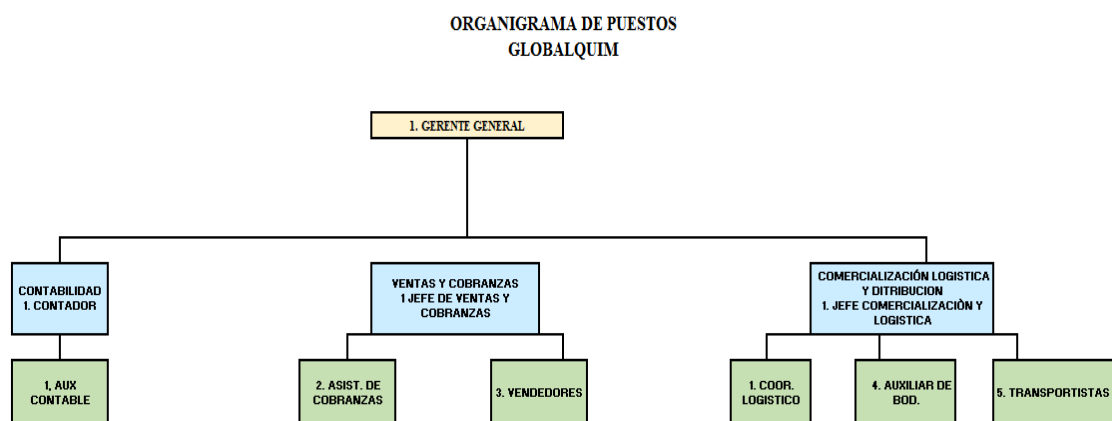


Autor: David Moreno

Del organigrama estructural, se desprende el organigrama funcional de cargos, mismo que se propone a continuación.

Figura 10 Organigrama funcional

www.slideshare.net/purohomes/formatos



Autor: David Moreno

3.5.2 Levantamiento de perfiles de cargos

Tabla 10. Perfil Gerente General

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS PARA LA EMPRESA GLOBALQUIM			
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA
Código:	RH-001	INTERFAZ:	
Denominación del Puesto:	GERENTE GENERAL	Entidades; Proveedores; Empleados; Usuarios en general	Nivel de Instrucción:
Nivel:	Profesional		Cuarto Nivel
Rol:	Representación, análisis de resultados y toma de decisiones		Área de Conocimiento:
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
		Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años
Tiene mando directo sobre los siguientes cargos: Jefatura de ventas y cartera; jefatura de comercialización y logística, mandos operacionales.		Especificidad de la experiencia	Administración, Gestión Pública, Atención al Cliente, Ofimática, Docencia
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO	
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	
		Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:	
		DESTREZAS	DEFINICION
1. Representar a la Empresa "GLOBALQUIM".		Manejo de relaciones publicas	Organización de la información
2. Administrar la gestión de recursos de la empresa.		Resolución de conflictos	Expresión oral
3. Realizar el control y evaluación del cumplimiento de políticas, normas y directrices de la empresa.		Administración gerencial	Expresión escrita
4. Realizar el control del estado de avance de los procesos administrativos y de comercialización de "GLOBALQUIM".		-	Comprensión escrita
5. Participar en actividades de coordinación con los departamentos garantizar el cumplimiento de las políticas empresariales, de los objetivos y prioridades definidas para "GLOBALQUIM".		-	Comprensión oral
6. Dirigir y participar en las reuniones de consultas administrativas, reuniones técnicas o negociaciones con otras empresas para resolver temas inherentes a la gestión administrativa.		-	-
		10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):	
		DESTREZA	DEFINICION
		-	-
		Trabajo en Equipo	Capacidad de relacionarse asertivamente con tras personas para alcanzar un fin determinado
		Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos
		Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.
		Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización
Formulario Globalquim, 05 de mayo 2015			
DAVID MORENO / EXPERTO DE TALENTO HUMANO		LICENCIADO MILTON GUAYASAMIN / JEFE DE COMERCIALIZACION, LOGISTICA Y DISTRIBUCION	ING. LORENA CASTILLO /GERENTE GENERAL
ELABORADO		APROBADO	AUTORIZADO

Elaborado por: David Moreno

Tabla 11. Perfil Contador

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS PARA LA EMPRESA GLOBALQUIM				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	RH-002	INTERFAZ: Entidades de Control; Empleados; Gerentes	Nivel de Instrucción:	Tercer y Cuarto Nivel
Denominación del Puesto:	CONTADOR			
Nivel:	Profesional			
Rol:	Representación, análisis de resultados para toma de decisiones.		Área de Conocimiento:	Contabilidad y Auditoría; Informática, Administración.
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Reporta directamente a la Gerencia Tiene mando directo sobre los siguientes cargos: Auxiliar contable		Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años	
		Especificidad de la experiencia	Administración, Gestión Pública, Atención al Cliente, Ofimática, Docencia	
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
		Temática de la Capacitación		
		Gestión pública; Manejo de paquetes informáticos office, actualización tributaria		
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	9. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:	
			DESTREZAS	DEFINICION
1. Planificar, organizar, coordinar y controlar la gestión económica -financiera de la empresa.		Manejo de relaciones publicas	Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.
2. Coordinar la ejecución de las metas en el área contable.		Resolución de conflictos	habiodad numerica	Capacidad para analizar, sistematizar y representar las variables nuemricas
3. Llevar los libros o registros de contabilidad de una empresa, registrando los movimientos monetarios de bienes y derechos.		Planificación estrategica	Expresión escrita	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan
4. Registrar conforme a la normativa aplicable los movimientos u operaciones económicos que hace la empresa.		-	Comprensión escrita	La capacidad de leer y entender información e ideas presentadas de manera escrita.
5. Presentar informes de los estados contables o estados financieros, los presupuestos y las rendiciones de cuentas o balances de ejecuciones presupuestales.		-	Comprensión oral	Es la capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas.
6. Liquidar los impuestos y certificar planillas para su pago de impuestos.		-	10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):	
7. Aplicar beneficios y reportes de dividendos.		-	DESTREZA	DEFINICION
8. Elaborar reportes financieros para la toma de decisiones		-	Integridad y confianza	Capcidad de actuar de manera honesta y responsable
-		-	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos
-		-	Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.
-		-	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización
Formulario Globalquim, 05 de mayo 2015				
DAVID MORENO / EXPERTO DE TALENTO HUMANO		LICENCIADO MILTON GUAYASAMIN / JEFE DE COMERCIALIZACION, LOGISTICA Y DISTRIBUCION	ING. LORENA CASTILLO /GERENTE GENERAL	
ELABORADO		APROBADO	AUTORIZADO	

Elaborado por: David Moreno

Tabla 12. Perfil Auxiliar Contable

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS PARA LA EMPRESA GLOBALQUIM				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	RH-003	INTERFAZ:		
Denominación del Puesto:	AUXILIAR CONTABLE	Entidades de Control, Proveedores	Nivel de Instrucción:	
Nivel:	Profesional		Tercer Nivel	
Rol:	Análisis, ejecución, sintetización de información		Área de Conocimiento:	
			Contabilidad y Auditoría; Informática, Administración, Economía	
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Reporta directamente al contador Tiene mando directo sobre los siguientes cargos: Ninguno		Tiempo de Experiencia:	1-2 años	
		Especificidad de la experiencia	Contabilidad, Administración, Gestión Pública, Ofimática	
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
		Temática de la Capacitación		
		Gestión pública; actualización tributaria		
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	9. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:	
			DESTREZAS DEFINICION	
1. Planificar, organizar, coordinar y controlar la gestión económica -financiera de la empresa.		Manejo de relaciones publicas	Organización de la información Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	
2. Coordinar la ejecución de las metas en el área contable.		Resolución de conflictos	habilidad numérica Capacidad para analizar, sistematizar y representar las variables numéricas	
3. Llevar los libros o registros de contabilidad de una empresa, registrando los movimientos monetarios de bienes y derechos.		Manejo de sistemas contables	Expresión escrita Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan	
4. Registrar conforme a la normativa aplicable los movimientos u operaciones económicos que hace la empresa.		dominio de paquetes Office	Comprensión escrita La capacidad de leer y entender información e ideas presentadas de manera escrita.	
5. Presentar informes de los estados contables o estados financieros, los presupuestos y las rendiciones de cuentas o balances de ejecuciones presupuestales.		-	Comprensión oral Es la capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas.	
6. Liquidar los impuestos y certificar planillas para su pago de impuestos.		-	10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):	
7. Aplicar beneficios y reportes de dividendos.		-	DESTREZA	DEFINICION
8. Elaborar reportes financieros para la toma de decisiones		-	Integridad y confianza	Capacidad de actuar de manera honesta y responsable
-		-	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.
-		-	Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.
-		-	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización
Formulario Globalquim, 05 de mayo 2015				
DAVID MORENO / EXPERTO DE TALENTO HUMANO		LICENCIADO MILTON GUAYASAMIN / JEFE DE COMERCIALIZACION, LOGISTICA Y DISTRIBUCION		ING. LORENA CASTILLO /GERENTE GENERAL
ELABORADO		APROBADO		AUTORIZADO

Elaborado por: David Moreno

Tabla 13. Perfil Jefe de ventas y Cobranzas

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS PARA LA EMPRESA GLOBALQUIM				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	RH-004	INTERFAZ:	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	JEFE DE VENTAS Y COBRANZAS	Instituciones bancarias, proveedor, despachos jurídicos		
Nivel:	Profesional			
Rol:	Control de cartera y imagen y venta		Área de Conocimiento:	Comercio y Administración, mercadeo, derecho
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Reporta directamente al Gerente. Será quien controla y representa el nexo entre la administración y el personal de ventas, atenderá a los clientes explicándoles las diferentes ventajas de los productos que se expenden, dará explicaciones técnicas y garantías de los productos. se encarga de la gestión de cobor de cartera vencida		Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años	
		Especificidad de la experiencia	Administración, marketing, Finanzas y derecho societario	
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
		Temática de la Capacitación		
		Gestión pública; Aasria legal y financiera		
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	9. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:	
			DESTREZAS	DEFINICION
VENTAS		Manejo de relaciones publicas	Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos
1. Realizar llamadas periódicas a los clientes, para verificar su stock y hacer posventas.		Resolución de conflictos	Manejo de relaciones interpersonales	Capacidad para comunicarse asertivamente con las personas
2. Atención al cliente en el para venderles y en caso de preguntas técnicas direccionarlos donde el encargado técnico, para cubrir sus expectativas y compre los productos con total satisfacción		Asesoramiento Juridico	Expresión escrita	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan
3. Captar nuevos clientes.		Tecnicas de merchandisig	Comprensión escrita	La capacidad de leer y entender información e ideas presentadas de manera escrita.
4. Cuidar de la imagen y presentación de la empresa.		-	Comprensión oral	Es la capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas.
COBRANZAS		-	10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):	
1. Revisar y controlar la legalidad, veracidad, propiedad y conformidad de la documentación de respaldo, previo a los procesos de crédito y cobranza.		-	DESTREZA	DEFINICION
2. Efectuar los créditos y cobranzas autorizados y realizar las retenciones legales correspondientes.		-	Integridad y confianza	Capacidad de actuar de manera honesta y responsable
3. Controlar la veracidad, conformidad y legalidad de los valores ingresados a la empresa, con los informes de recaudación, depósitos bancarios y demás documentación de soporte.		-	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos
4. Recibir y mantener en custodia los valores, papeles fiduciarios, garantías, pólizas, etc. de la empresa.		-	Jucioy toma de decisiones	Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial
5. Controlar y responder por los valores retenidos en la fuente por concepto de impuesto a la renta.		-	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización
Formulario Globalquim, 05 de mayo 2015				
DAVID MORENO / EXPERTO DE TALENTO HUMANO		LICENCIADO MILTON GUAYASAMIN / JEFE DE COMERCIALIZACION, LOGISTICA Y DISTRIBUCION	ING. LORENA CASTILLO /GERENTE GENERAL	
ELABORADO		APROBADO	AUTORIZADO	

Elaborado por: David Moreno

Tabla 14. Perfil Asistente de cobros

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS PARA LA EMPRESA GLOBALQUIM				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	RH-005	INTERFAZ:	Nivel de Instrucción:	Culminando el Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	ASISTENTE DE COBROS	Instituciones bancarias, proveedores,		
Nivel:	Profesional			
Rol:	Reducir la mora por cartera vencida		Área de Conocimiento:	Comercio y finanzas, administración de empresas
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Reporta directamente al jefe de ventas y cartera Será quien ayude a la administración de ventas efectivas, y realice acercamientos con los clientes			Tiempo de Experiencia:	1-2 años
			Especificidad de la experiencia	Administración, Finanzas y derecho societario
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO	
			Temática de la Capacitación	
			Gestión de cobranzas, manejo de conflictos	
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	9. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:	
			DESTREZAS	DEFINICION
1. Remitir oportunamente a Contabilidad, la documentación referente a ingresos y egresos.		Manejo de relaciones publicas	Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos
2. Informar oportunamente sobre el vencimiento de los documentos que mantiene en custodia.		Resolución de conflictos	Manejo de relaciones interpersonales	Capacidad para comunicarse asertivamente con las personas
3. Realizar los cobros en forma oportuna a efectos de no perjudicar los intereses de la empresa.		Asesoramiento Jurídico	Expresión escrita	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan
4. Mantener actualizados los registros de caja, bancos documentos a su cargo.			Asertividad / firmeza	Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas
5. Cumplir con los reglamentos normas vigentes para el sector privado.		-	aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones y consecuencias
		-	10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):	
		-	DESTREZA	DEFINICION
		-	Integridad y confianza	Capacidad de actuar de manera honesta y responsable
		-	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos
		-	Escucha activa	Escuchar lo que la otra persona está hablando y hacer preguntas adecuadas
		-	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización
Formulario Globalquim, 05 de mayo 2015				
DAVID MORENO / EXPERTO DE TALENTO HUMANO		LICENCIADO MILTON GUAYASAMIN / JEFE DE COMERCIALIZACION, LOGISTICA Y DISTRIBUCION	ING. LORENA CASTILLO /GERENTE GENERAL	
ELABORADO		APROBADO		AUTORIZADO

Elaborado por: David Moreno

Tabla 15. Perfil Vendedor

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS PARA LA EMPRESA GLOBALQUIM				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	RH-006	INTERFAZ:	Nivel de Instrucción:	Culminando el Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	VENDEDOR	Clientes, proveedores, entidades publicas o privadas		
Nivel:	Profesional			
Rol:	Reducir la mora por cartera vencida		Área de Conocimiento:	Comercio y finanzas, administración de empresas
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Reporta directamente al Jefe de ventas y cartera Será quien ayude a incrementar ventas al por mayor, ventas al público, atención al cliente y servicios complementarios		Tiempo de Experiencia:	1-2 años	
		Especificidad de la experiencia	Administración, Finanzas, comercio	
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
		Temática de la Capacitación		
		Técnicas de ventas, manejo de personas		
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	9. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:	
			DESTREZAS	DEFINICION
1. Recibir la orden de pedido de los vendedores para confirmar el pedido con los clientes, realizar e imprimir la factura, para que bodega proceda con el despacho.		Manejo de relaciones publicas	Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos
2. Comunicarse con el cliente al siguiente día del despacho, para verificar que todo haya recibido bien y completo evitando futuros reclamos por faltantes.		Resolución de conflictos	Manejo de relaciones interpersonales	Capacidad para comunicarse asertivamente con las personas
3. Atender con cordialidad y diligencia a los clientes de la empresa.		Asesoramiento Jurídico	Expresión escrita	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan
4. Elaborar proformas de los requerimientos de los clientes sea que se concrete la negociación o no.			Asertividad / firmeza	Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas
		-	aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones y consecuencias
		-	10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):	
		-	DESTREZA	DEFINICION
		-	Integridad y confianza	Capacidad de actuar de manera honesta y responsable
		-	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos
		-	Escucha activa	Escuchar lo que la otra persona está hablando y hacer preguntas adecuadas
		-	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización
Formulario Globalquim, 05 de mayo 2015				
DAVID MORENO / EXPERTO DE TALENTO HUMANO		LICENCIADO MILTON GUAYASAMIN / JEFE DE COMERCIALIZACION, LOGISTICA Y DISTRIBUCION	ING. LORENA CASTILLO /GERENTE GENERAL	
ELABORADO		APROBADO	AUTORIZADO	

Elaborado por: David Moreno

Tabla 16. Perfil Jefe de Comercialización y Logística

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS PARA LA EMPRESA GLOBALQUIM				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	RH-007	INTERFAZ:	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	JEFE DE COMERCIALIZACION Y LOGISTICA	Proveedores, clientes, departamento de ventas		
Nivel:	Profesional			
Rol:	Administración de entradas y salidas		Área de Conocimiento:	Comercio, administracion y contabilidd
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Reporta directamente al Gerente. Administra la productividad de las bodegas, planifica las actividades de operar bodegas de insumos y materiales mediante la compra, almacenamiento y control de insumos y materiales			Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años
			Especificidad de la experiencia	Administración , marketing, Finanzas y contabilidad
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO	
			Temática de la Capacitación	
			Manejo de kardek de inventario, servicio al cliente	
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	9. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:	
			DESTREZAS	DEFINICION
1. Preparar y remitir a Contabilidad, al final de cada semestre, los saldos de las existencias en bodegas, en base a los registros de kardex.		Manejo de relaciones publicas	Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos
2. Mantener actualizado el registro de tenencias de los bienes de inventario y de control.		Resolución de conflictos	Manejo de relaciones interpersonales	Capacidad para comunicarse asertivamente con las personas
3. Informar mensualmente al Gerente sobre el cumplimiento de sus Actividades		Asesoramiento Juridico	Expresión escrita	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan
4. Autorizar la baja, remate, etc. de los materiales, equipos, herramientas, etc. destruidos, inservibles o que ya no se usaren en la empresa y que se encontraren bajo su responsabilidad.		Tecnicas de merchandisig	Comprensión escrita	La capacidad de leer y entender información e ideas presentadas de manera escrita.
5. Mantener actualizados los registros de proveedores.		-	Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo
6. Solicitar cotizaciones y efectuar el análisis de las mismas.		-	10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):	
7. Coordinar las adquisiciones con el Gerente.		-	DESTREZA	DEFINICION
8. Solicitar oportunamente la cancelación de los compromisos inherentes a los trámites de adquisiciones.		-	Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones y consecuencias
		-	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos
		-	Organización de información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos nivel
		-	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización
		Formulario Globalquim, 05 de mayo 2015		
DAVID MORENO / EXPERTO DE TALENTO HUMANO		LICENCIADO MILTON GUAYASAMIN / JEFE DE COMERCIALIZACION, LOGISTICA Y DISTRIBUCION	ING. LORENA CASTILLO /GERENTE GENERAL	
ELABORADO		APROBADO		AUTORIZADO

Elaborado por: David Moreno

Tabla 17. Perfil Coordinador Logístico

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS PARA LA EMPRESA GLOBALQUIM			
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA
Código:	RH-007	INTERFAZ:	Nivel de Instrucción: Culminando el Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	COORDINADOR LOGISTICO	Proveedores, clientes, departamento de ventas	
Nivel:	Profesional		
Rol:	Control de entradas y salidas		Área de Conocimiento: Comercio, administración y contabilidad
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Reporta directamente al Jefe de comercialización y bodega Controla la productividad de las bodegas, realiza las actividades de operar bodegas de insumos y materiales mediante la compra, almacenamiento y control de insumos y materiales		Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años
		Especificidad de la experiencia	Administración, marketing, Finanzas y contabilidad
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO	
		Temática de la Capacitación	
		Manejo de kardex de inventario, servicio al cliente	
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	9. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:
			DESTREZAS
			DEFINICION
1. Asegurar que todos los bienes, materiales y suministros adquiridos sean entregados en bodega en la cantidad, condición, especificaciones y oportunidad solicitada.		Resolución de conflictos	Negociación
2. Mantener un archivo actualizado de la documentación de la unidad.		Organización de bodegas	Planificación
3. Colaborar en la elaboración del plan anual de adquisiciones.			Expresión escrita
4. Cumplir con los reglamentos y manuales vigentes			Monitoreo y control
5. Intervenir en el levantamiento de los inventarios físicos de las existencias de bodega y de los bienes de inventario y de control.			Síntesis y reorganización
6. Solicitar la adquisición de materiales, productos etc. En base al formulario "Solicitudes de Bodega" o cuando las existencias lleguen a su nivel mínimo.			
			10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):
			DESTREZA
			DEFINICION
			Aprendizaje activo
			Orientación de servicio
			Organización de información
			Instrucción
		Formulario Globalquim, 05 de mayo 2015	
DAVID MORENO / EXPERTO DE TALENTO HUMANO		LICENCIADO MILTON GUAYASAMIN / JEFE DE COMERCIALIZACION, LOGISTICA Y DISTRIBUCION	ING. LORENA CASTILLO /GERENTE GENERAL
ELABORADO		APROBADO	AUTORIZADO

Elaborado por: David Moreno

Tabla 18. Perfil Auxiliar de Bodega

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS PARA LA EMPRESA GLOBALQUIM															
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA												
Código:	RH-009	INTERFAZ:	Nivel de Instrucción: Segundo nivel-cursando el Tercer nivel Área de Conocimiento: Comercio, administración y contabilidad												
Denominación del Puesto:	AUXILIAR DE BODEGA	Proveedores, clientes, departamento de ventas													
Nivel:	Profesional														
Rol:	Apoyo y cumplimiento de disposiciones														
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA													
Reporta directamente al Jefe de comercialización y bodega Apoyo en las actividades de provisión y despacho de productos e insumos		Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años												
		Especificidad de la experiencia	Administración												
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO													
		Temática de la Capacitación													
		Manejo de kardeks de inventario, servicio al cliente													
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	9. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:												
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>DESTREZAS</th> <th>DEFINICION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Operación y control</td> <td>Controlar la operación de equipos y sistemas</td> </tr> <tr> <td>Selección de equipo</td> <td>Determinar el tipo de equipos y herramientas necesarias para realizar un trabajo</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo y control</td> <td>Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo</td> </tr> <tr> <td>Manejo de recursos materiales</td> <td>Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos</td> </tr> <tr> <td>Escucha activa</td> <td>Escuchar lo que la otra persona está hablando y hacer preguntas adecuadas</td> </tr> </tbody> </table>		DESTREZAS	DEFINICION	Operación y control	Controlar la operación de equipos y sistemas	Selección de equipo	Determinar el tipo de equipos y herramientas necesarias para realizar un trabajo	Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo	Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos	Escucha activa	Escuchar lo que la otra persona está hablando y hacer preguntas adecuadas
DESTREZAS	DEFINICION														
Operación y control	Controlar la operación de equipos y sistemas														
Selección de equipo	Determinar el tipo de equipos y herramientas necesarias para realizar un trabajo														
Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo														
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos														
Escucha activa	Escuchar lo que la otra persona está hablando y hacer preguntas adecuadas														
1. Recibir los bienes adquiridos, comprobando la cantidad y especificaciones técnicas establecidas, si fuere del caso.		Manejo de equipos de seguridad industrial													
2. Identificar, codificar, almacenar y custodiar los productos y suministros ingresados a bodega, de acuerdo a las especificaciones técnicas.															
3. Entregar la mercadería, en base a solicitudes autorizadas.															
4. Despachar los productos y verificar el envío por medio de los transportistas															
5. Cumplir con los reglamentos y manuales vigentes		-													
		10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):													
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>DESTREZA</th> <th>DEFINICION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aprendizaje activo</td> <td>Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones y consecuencias</td> </tr> <tr> <td>Orientación de servicio</td> <td>Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos</td> </tr> <tr> <td>Organización de información</td> <td>Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos nivel</td> </tr> <tr> <td>Inspección de productos</td> <td>Inspeccionar y evaluar la calidad de producto</td> </tr> </tbody> </table>		DESTREZA	DEFINICION	Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones y consecuencias	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos	Organización de información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos nivel	Inspección de productos	Inspeccionar y evaluar la calidad de producto		
DESTREZA	DEFINICION														
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones y consecuencias														
Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos														
Organización de información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos nivel														
Inspección de productos	Inspeccionar y evaluar la calidad de producto														
		Formulario Globalquim, 05 de mayo 2015													
DAVID MORENO / EXPERTO DE TALENTO HUMANO		LICENCIADO MILTON GUAYASAMIN / JEFE DE COMERCIALIZACION, LOGISTICA Y DISTRIBUCION	ING. LORENA CASTILLO /GERENTE GENERAL												
ELABORADO		APROBADO	AUTORIZADO												

Elaborado por: David Moreno

Tabla 19. Perfil Transportista

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS PARA LA EMPRESA GLOBALQUIM				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	RH-010	INTERFAZ:	Nivel de Instrucción:	Segundo nivel-profesionalización
Denominación del Puesto:	TRANSPORTISTA	Proveedores, clientes		
Nivel:	Profesional			
Rol:	Entrega de productos e insumos			
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Reporta directamente al Coordinador de logística y al Jefe de comercialización y bodega Apoyo en las actividades de provisión y despacho de productos e insumos		Tiempo de Experiencia:	1-2 años	
		Especificidad de la experiencia	Conocimiento de rutas de ciudades y leyes de tránsito	
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
		Temática de la Capacitación		
		Relaciones humanas-servicio al cliente		
7. FUNCIONES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	9. Destrezas Técnicas (específicas) Requeridas:	
			DESTREZAS	DEFINICION
1. Cargar y Descargar mercadería en Camiones.		Uso de Equipo de Protección Personal según las labores a realizar	Operación y control	Controlar la operación de equipos y sistemas
2. Mantener limpios los contenedores de mercadería.		licencia profesional	Selección de equipo	Determinar el tipo de equipos y herramientas necesarias para realizar un trabajo
3. Asegurar que las actividades de su área de competencia se lleven a cabo respetando lo establecido en los reglamentos internos.			Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos
4. Cumplir con los reglamentos y manuales vigentes			Escucha activa	Escuchar lo que la otra persona está hablando y hacer preguntas adecuadas
		-		
		-	10. Destrezas / Habilidades Conductuales (Generales):	
		-	DESTREZA	DEFINICION
		-	Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones y consecuencias
		-	Habilidad Oral	Hablar con los demás de una manera clara y comprensiva
		-	Manejo de tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás
		-		
		Formulario Globalquim, 05 de mayo 2015		
DAVID MORENO / EXPERTO DE TALENTO HUMANO		LICENCIADO MILTON GUAYASAMIN / JEFE DE COMERCIALIZACION, LOGISTICA Y DISTRIBUCION		ING. LORENA CASTILLO /GERENTE GENERAL
ELABORADO		APROBADO		AUTORIZADO

Elaborado por: David Moreno

3.5.3 Manual de Reclutamiento y Selección

3.5.3.1 Objetivo:

Atraer, evaluar, analizar y dotar de los perfiles más adecuados para que ocupen los cargos dentro de la empresa “Globalquim”.

3.5.3.2 Importancia del Manual:

Es importante porque define los pasos a seguir para el responsable del proceso pueda planificar, reclutar y seleccionar el personal mediante la aplicación de técnicas e instrumentos necesarios para obtener los candidatos más aptos para la empresa.

El manual de reclutamiento y selección de personal se ha elaborado para que lo utilice la gerencia encargada del proceso de provisión de personal.


3.5.3.3 Proceso de Reclutamiento

Todos los cargos están creados en la empresa y se encuentran plasmados en los organigramas estructurales y de puestos de “Globalquim”, como se revisó anteriormente, se diseñaron las funciones y perfiles para cada cargo, por lo que se debe realizar la verificación de dichos perfiles para tener un adecuado proceso del reclutamiento.

a) Identificación de necesidades

Al detectarse la necesidad para el cubrimiento de un cargo (vacante), el jefe del área que demanda el proceso, debe utilizar el formato de requisición, ver fig. (0.3) de personal en el cual incluye como información: el cargo vacante, área del cargo, jefe inmediato y transcribe el perfil correspondiente en cuanto a las necesidades del cargo, esta solicitud debe ser entregada a la Gerencia General la que será responsable de evaluar si es procedente esta solicitud, conjuntamente con el experto en el manejo de recursos humanos.

Figura 11 Formato de requisición de Personal

FORMATO DE REQUISICIÓN DE PERSONAL																																							
EMPRESA GLOBALQUIM																																							
Fecha de Elaboración		Fecha de Recepción Recl. Y Selecc.																																					
INFORMACION																																							
Nombre del Solicitante: _____																																							
Departamento Solicitante: _____																																							
Facultad o Dirección: _____																																							
INFORMACIÓN DEL PUESTO																																							
Titulo del Puesto: _____																																							
Nombre y Puesto del Jefe Inmediato : _____																																							
Origen de la Vacante :																																							
Puesto Nuevo	<input type="checkbox"/>	Nombre de quien se reemplaza: _____	Causa: _____																																				
Reposición	<input type="checkbox"/>																																						
Temporal	<input type="checkbox"/>																																						
Tipo de Contratación:																																							
Puesto fijo	<input type="checkbox"/>	Período: _____																																					
Puesto temporal	<input type="checkbox"/>																																						
Horario:																																							
Jornada	<input type="checkbox"/>	Horario _____	Horas: _____																																				
Jornada	<input type="checkbox"/>	Horario _____	Horas: _____																																				
Función Principal: _____																																							
CARACTERISTICAS DEL CANDIDATO																																							
Rango de Edad: _____																																							
Sexo: _____																																							
Estado Civil: _____																																							
Profesión y /o Conocimientos Teóricos _____																																							
Idiomas _____ %		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Capacidades y Habilidades</th> </tr> <tr> <th></th> <th>SI</th> <th>NO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Iniciativa y Empuje</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Manejo de Personal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Apego a normas</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Actividades de Profundidad</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Manejo de varias Actividades</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Tolerancia a la presión</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Capacidad Intelectual</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td colspan="3">Disponibilidad para cambiar de</td> </tr> <tr> <td></td> <td>SI</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>NO</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Capacidades y Habilidades				SI	NO	Iniciativa y Empuje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Manejo de Personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Apego a normas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Actividades de Profundidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Manejo de varias Actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tolerancia a la presión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Capacidad Intelectual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Disponibilidad para cambiar de				SI	<input type="checkbox"/>		NO	<input type="checkbox"/>
Capacidades y Habilidades																																							
	SI	NO																																					
Iniciativa y Empuje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																					
Manejo de Personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																					
Apego a normas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																					
Actividades de Profundidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																					
Manejo de varias Actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																					
Tolerancia a la presión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																					
Capacidad Intelectual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																					
Disponibilidad para cambiar de																																							
	SI	<input type="checkbox"/>																																					
	NO	<input type="checkbox"/>																																					
Años de Conocimien _____																																							
Disponibilidad para viajar:																																							
Si <input type="checkbox"/>	% de Tiempo _____	No <input type="checkbox"/>																																					
COMENTARIOS ADICIONALES																																							
Fecha de contratación deseada: _____																																							
Nombre de candidato (s) _____																																							
interno (s) a considerar: _____																																							
Nombre de candidato (s) _____																																							
externo (s) a considerar: _____																																							
ESPACIO PARA SER LLENADO UNICAMENTE POR RH																																							
Fecha de Ingreso: _____																																							
Cita Firma de Contrato: _____																																							
Rango de Sueldo de Contratación:																																							
Mín: \$		Max: \$																																					
Propuesto \$ _____																																							
Nivel: _____																																							
		Vo. Bo. Compensaciones	Vo. Bo. Control																																				
AUTORIZACIONES																																							
		Ing. Lorena Catillo																																					
Dpto Solicitante	Jefe de Area	Gerente general	Reclutamiento y Selección GQ-RH-F01 Versión 1.0																																				

Fuente: Manual de Reclutamiento y Selección

Autor: David Moreno

b) Verificación al perfil de puesto existente:

El Gerente general y el experto en recursos humanos, verificarán la información existente del descriptivo del puesto para dar su conclusión técnica, siempre y cuando este se encuentre actualizado de no ser así, se procede a realizar un levantamiento de perfil en el caso de que no exista creado el puesto o actualización de funciones, una vez realizado este análisis se aprobará el requerimiento.

c) Fuentes de reclutamiento:

Una vez aprobado el requerimiento para la vacante, se buscar las fuentes para el proceso de reclutamiento, mismas que la gerencia de empresa autorice pueden ser internas o externas.

Internas:

Deberá efectuarse en algún medio que posibilite un acceso masivo a la información por parte del personal.

Externas:

Utilizarla cuando los medios de reclutamiento interno no llenen las expectativas de personal requerido para una vacante tanto en cantidad, como en calidad del perfil del candidato.

d) Medios de reclutamiento

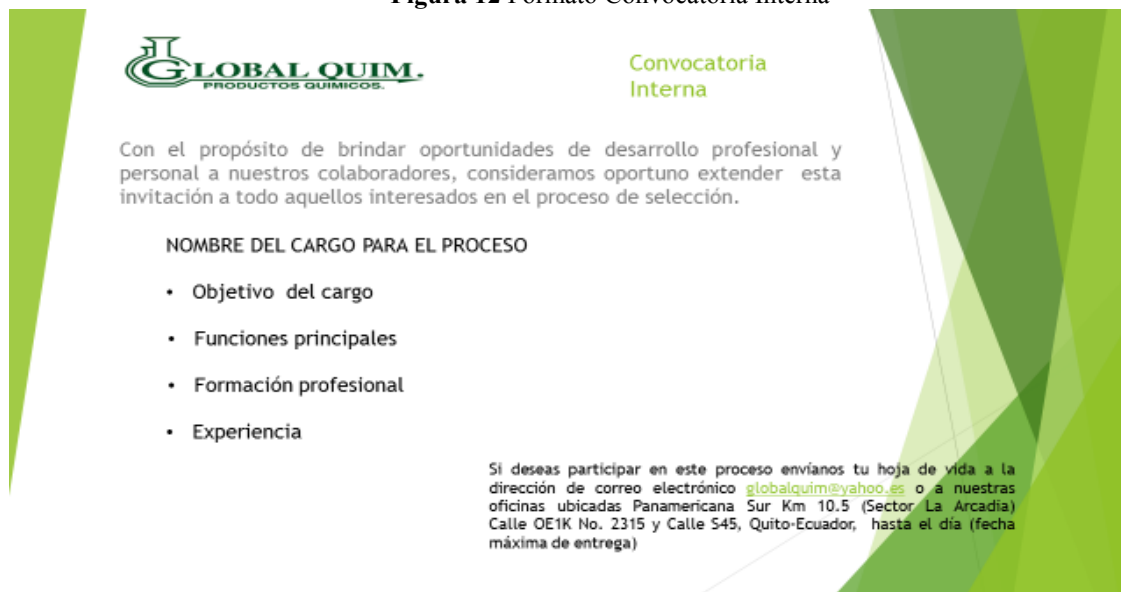
Dado la estructura de la empresa, los medios para publicar las ofertas serán:

- A través del envío de correo electrónico masivo a las cuentas de correo electrónico de los empleados de la empresa.
- Publicación escrita, misma que será puesta en un lugar visible para que todo el personal esté informado (se utiliza el cartógrafo).
- Publicaciones en el periódico de mayor circulación a nivel local.
- Anuncios en la página web de la empresa. (www.globalquimecuador.com).

El esquema que debe tener la oferta es la siguiente:

- Nombre de la empresa ofertante
- Descripción del cargo
- Objetivo del cargo
- las funciones principales
- Nivel de estudios requerido
- Conocimientos
- Experiencia

Figura 12 Formato Convocatoria Interna



The image shows a template for an internal recruitment notice. It features the Globalquim logo at the top left, which consists of a stylized 'G' and the text 'GLOBALQUIM PRODUCTOS QUÍMICOS'. To the right of the logo, the title 'Convocatoria Interna' is written in green. Below the logo and title, there is a paragraph of text: 'Con el propósito de brindar oportunidades de desarrollo profesional y personal a nuestros colaboradores, consideramos oportuno extender esta invitación a todo aquellos interesados en el proceso de selección.' Underneath this paragraph, the heading 'NOMBRE DEL CARGO PARA EL PROCESO' is followed by a bulleted list: '• Objetivo del cargo', '• Funciones principales', '• Formación profesional', and '• Experiencia'. At the bottom right of the template, there is a paragraph of text: 'Si deseas participar en este proceso envíanos tu hoja de vida a la dirección de correo electrónico globalquim@yahoo.es o a nuestras oficinas ubicadas Panamericana Sur Km 10.5 (Sector La Arcadia) Calle OE1K No. 2315 y Calle S45, Quito-Ecuador, hasta el día (fecha máxima de entrega)'. The entire template is set against a background of green geometric shapes.

Autor: David Moreno

Figura 13 Formato Convocatoria Externa

GLOBALQUIM, empresa dedicada a la provisión de productos químicos para industrias se encuentra en la búsqueda de (vacantes solicitada), con el siguiente perfil:
Título de tercer nivel (Formación profesional)
Experiencia mínima requerida (tiempo de experiencia)
Ofrece estabilidad laboral, sueldo, comisiones + beneficios de ley.
Si está interesado, envíenos su hoja de vida a la dirección de correo electrónico globalquim@yahoo.es o entréguela en nuestras oficinas ubicadas Panamericana Sur Km 10.5 (Sector La Arcadia) Calle OE1K No. 2315 y Calle S45, hasta el día (fecha máxima de entrega)

Ubicación: Quito Ecuador

Autor: David Moreno

Luego de cinco días laborables desde la fecha de la publicación escrita, la Gerencia contará con una base de datos, (mínimo tres candidatos) requisito para iniciar con el proceso de selección.

3.5.3.4 Proceso de Selección

La selección se enfoca en escoger de entre los candidatos que se presentaron al proceso de reclutamiento, los más adecuados para ocupar los cargos en la empresa, mejorando el desempeño del personal, así como la eficacia de la empresa.

1. Formación del comité de selección:

El mismo está conformado de la siguiente forma:

- Gerente General de Globalquim.
- Experto en reclutamiento y selección (Servicios profesionales, la empresa no dispone de un departamento de recursos humanos).
- Jefe del área que solicita la vacante.

2. Entrega de hojas de vida e ingreso de solicitudes

Los postulantes estarán en la obligación de entregar la hoja de vida actualizada, misma que, en contexto para la validación deberá como mínimo cumplir con el siguiente esquema.

➤ INFORMACIÓN PERSONAL

Apellidos y Nombres:

Fecha de Nacimiento:

Cedula de Identidad:

Dirección Domiciliaria:

Teléfonos:

Correo Electrónico:

➤ ESTUDIOS REALIZADOS

Secundarios:

Profesionales Nivel:

- CURSOS O CAPACITACIÓN.
- EXPERIENCIA LABORAL.
- REFERENCIAS PERSONALES.

Deberán llenar la solicitud de empleo y entregarla al encargado de la recepción de la hoja de vida, la finalidad de este proceso es que la empresa cuente con documentos estructurados para la revisión de la información que entreguen los postulantes.

Figura 14 Formulario de solicitud de empleo

Solicitud de Empleo Globalquim		GLOBAL QUIM PRODUCTOS QUÍMICOS.		Fecha			
Puesto que solicita:		Suelo Mensual deseado		Suelo Mensual Aprobado		Favor de insertar fotografía actual	
Sea tan amable de llenar esta solicitud . NOTA: Toda información aquí proporcionada será tratada confidencialmente.		Fecha de Contratación					
Datos Personales							
Apellido Paterno		Apellido Materno		Nombre(s)		Edad	
Domicilio			Código Postal		Teléfono		Sexo
Ciudad, Estado		Lugar de Nacimiento		Fecha de Nacimiento		<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino	
Vive con		<input type="checkbox"/> Sus padr. <input type="checkbox"/> Cónyuge <input type="checkbox"/> Parientes <input type="checkbox"/> Solo		Estatura		Peso	
Personas que dependen de usted		<input type="checkbox"/> Hijos <input type="checkbox"/> Cónyuge <input type="checkbox"/> Padres <input type="checkbox"/> Otros		Estado Civ		<input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Otro	
Documentación							
Cedula de Identidad				AFORE			
Numero de Seguridad Social				Pasaporte No			
Tiene licencia de manejo		Clase y Número de Licencia		Siendo extranjero ¿qué documentos le permiten trabajar en el país?			
<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si							
Estado de Salud y Hábitos Personales							
¿Como considera su estado de salud actual?				¿Padece alguna enfermedad crónica?			
<input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mala				<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (Explique)			
¿Práctica Ud. Algún Deporte?				Permanece a algún Club Social o Deportivo ¿cuál es su pasatiempo favorito?			
¿Cuál es su meta en la vida?							
Datos Familiares							
Nombre		Vive		Finado		Ocupación	
Padre							
Madre							
Esposa (o)							
Nombre y edades de los hijos							
Escolaridad							
Nombre		Dirección		De		A Años Título Recibido	
Primaria							
Secundaria							
Profesional 3er nivel							
Profesional 4to nivel							
Otras							
Estudios que esta efectuando en la actualidad:							
Escue		Horario		Curso o Carrera		Grado	

Conocimientos Generales				
¿Qué idiomas habla?	Funciones de oficina que domina			
Máquina de Oficina o taller que sepa manejar	Software que maneja			
Otros trabajos o funciones que domina				
Empleo Actual y Anteriores				
Concepto	Actual o ultimo de a	Anterior de a	Anterior de a	Anterior de a
Tiempo que prestó sus servicios:				
Nombre de la Compañía:				
Dirección:				
Teléfono:				
Puesto desempeñado				
Sueldo mensual:				
Motivo de separación:				
Nombre de su jefe directo:				
Puesto de de jefe directo:				
¿Podemos solicitar informes de usted?				
<input type="checkbox"/> Si				
<input type="checkbox"/> No (razones)				
Referencias Personales (Favor de no incluir a jefes anteriores)				
Nombre	Domicilio	Teléfono	Ocupación	Tiempo de conocerlo
Datos Generales		Datos Económicos		
¿Cómo supo de este empleo?	¿Tiene usted otros ingresos?	Importe mensual		
<input type="checkbox"/> Anuncio <input type="checkbox"/> Otro medio (anótelo)	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (describalos)	\$		
¿Tiene parientes trabajando en esta Empresa?	¿Su cónyuge trabaja?	Ingreso mensual		
<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (nombres)	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (¿dónde?)	\$		
No <input type="checkbox"/> Si (nombre de la Cia.)	¿Vive en casa propia?	Valor aproximado		
Si <input type="checkbox"/> No (razones)	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si	\$		
Si <input type="checkbox"/> No (razones)	¿Paga renta?	Renta mensual		
	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si	\$		
	¿Tiene automóvil propio? Marca	Modelo		
	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si			
¿Esta dispuesto a cambiar de lugar de residencia?	¿Tiene deudas?	Importe		
	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (¿con quién?)	\$		
	¿Cuanto abona mensualmente?	\$		
Fecha en que podria presentarse a trabajar:	¿A cuanto ascienden sus gastos mensuales?	\$		
Comentarios del Entrevistador y Firma		Hago constar que mis respuestas son verdaderas		

		Firma del solicitante		

Autor: David Moreno

3. Evaluación de hojas de vida y solicitudes de empleo

El experto en el proceso de selección evaluará los currículos presentados y determinará los candidatos más aptos para continuar con el proceso de selección.

Las solicitudes de empleo sirven para alimentar la base de datos de la empresa, todas las solicitudes deberán ser archivadas y pueden ser utilizadas para otros procesos futuros.

Tabla 20. Formulario de Evaluación de hojas y Solicitudes de empleo

EVALUACIÓN DE HOJAS DE VIDA Y SOLICITUDES DE EMPLEO		
Se considera para la evaluación la calificación de 0 a 100, siendo 100% el porcentaje más alto, calificaciones menores al 75% no serán tomadas en cuenta para el subsiguiente proceso.		
candidato 1		
ASPECTOS EVALUADOS	De 0 a 100	%
FORMACION ACADEMICA	100	20%
EXPERIENCIA	100	20%
CURSOS Y CAPACITACIONES	100	20%
ASPECTOS SOCIO CULTURALES	100	20%
CAPCIDADES ADICIONALES	100	20%
TOTAL ALCANZADO	500	100%
candidato 2		
ASPECTOS EVALUADOS	De 0 a 100	%
FORMACION ACADEMICA	75	15%
EXPERIENCIA	75	15%
CURSOS Y CAPCITACIONES	75	15%
ASPECTOS SOCIO CULTURALES	75	15%
CAPCIDADES ADICIONALES	75	15%
TOTAL ALCANZADO	375	75%
candidato 3		
ASPECTOS EVALUADOS	100	20%
FORMACION ACADEMICA	60	12%
EXPERIENCIA	60	12%
CURSOS Y CAPCITACIONES	60	12%
ASPECTOS SOCIO CULTURALES	60	12%
CAPCIDADES ADICIONALES	60	12%
TOTAL ALCANZADO	300	60%
TABULACION	%ALCANZADO	APROBACION
candidato 1	100%	SI
candidato 2	75%	SI
candidato 3	60%	NO

Autor: David Moreno

4. Entrevista Preliminar

Realizar una depuración de candidatos a través de una entrevista preliminar que permita al entrevistador descartar a los candidatos no aptos a cubrir la vacante, por no reunir los requisitos mínimos que el puesto exige. Se recomienda utilizar el siguiente esquema:

5. Cuestionario para entrevista al candidato

- Saludo Inicial, Buenos días, ¿cómo está?, el tono debe ser conciliador amigable, que le permita abrirse en el proceso.
- Presentación: Mi nombre (nombre del entrevistador); quisiera empezar la entrevista formulándole las siguientes preguntas, siéntase tranquilo y responda lo más sincero que pueda.
- ¿Conoce nuestra organización?
- ¿Tiene conocimiento de los servicios que presta nuestra organización?
- ¿Hábleme sobre su formación académica reciente? ¿Qué título posee?
- ¿En qué empresas a trabajado antes?
- ¿Indíqueme el tiempo que trabajó en esa empresa?
- ¿Tiene experiencia en (cargo al que aplica)?
- ¿Qué actividades realizaba en esa empresa?
- ¿Qué espera de nuestra organización en el caso de ser contratado?
- ¿Cuál sería su aporte para la empresa?
- ¿Ha tenido personal bajo su mando?
- ¿A manejado conflictos dentro de las actividades que realizaba?

Una vez concluida la entrevista se procede a llenar el formulario de calificación de la entrevista para determinar al candidato con mayor puntaje obtenido.

Figura 15 Formato de calificación entrevista



FORMULARIO No. 00

HOJA DE CALIFICACIÓN ENTREVISTA PERSONAL

CARGO:	
Área:	
Nombre del entrevistado	
Entrevistador:	
Fecha:	

INSTRUCCIONES:

Califique según la importancia que considere para cada factor de acuerdo al cargo evaluado, marque con una X la calificación de cada factor de acuerdo al candidato. Es importante tener en cuenta que la calificación debe ser imparcial y objetiva.

FACTORES PERSONALES	EVALUACIÓN		
	FAVORABLE (2)	POCO FAVORABLE (1)	DESFAVORABLE (0)
Presentación Personal			
Educación demostrada			
Habilidad de expresión			
Confianza en sí mismo			
Proactividad y asertividad			
TOTAL			

Comentarios positivos:

Comentarios negativos:

Firma del entrevistador:

Autor: David Moreno

6. Realización de pruebas

El tipo de pruebas que serializarán son:

Pruebas psicotécnicas: miden la capacidad futura de desempeño apoyándose en criterios actitudinales. Se observa principalmente: la velocidad perceptiva, el razonamiento verbal, la agilidad mental, la lógica deductiva y la orientación espacial.

Test IC: Está formada por unas instrucciones escritas que deben ser leídas y ejecutadas por los futuros empleados teniendo en cuenta simultáneamente varios criterios de interpretación. Están dirigidas generalmente a los campos administrativos, comerciales o técnicos.

“Para la realización de este tipo de pruebas, recurriremos a una página especializada www.123test.es/test-de-ci/, en la que se puede realizar estos ejercicios de los cuales hemos tomado la siguiente estructura”. (Ver figura 16)

Figura 16 Formato de prueba psicotécnica

Test de CI para Globalquim

En los resultados de este test rápido CI verá cuántas preguntas ha respondido correctamente y la respuesta correcta para cada pregunta, además de una explicación. Este test de CI contiene prácticamente todos los componentes estándar presentes en la mayoría de los test de inteligencia. Incluye preguntas relacionadas con la inteligencia espacial, el razonamiento lógico, la inteligencia verbal y las matemáticas.

1. Sinónimo

¿Cuál de las palabras mostradas a continuación es **la más cercana** en significado a la palabra "tranquilizador"?

Compasivo.

Reconfortante.

Explicativo.

Entrometido.

2. Series numéricas

¿Qué número sigue por lógica a esta serie? **4 - 6 - 9 - 6 - 14 - 6 - ...**

6.

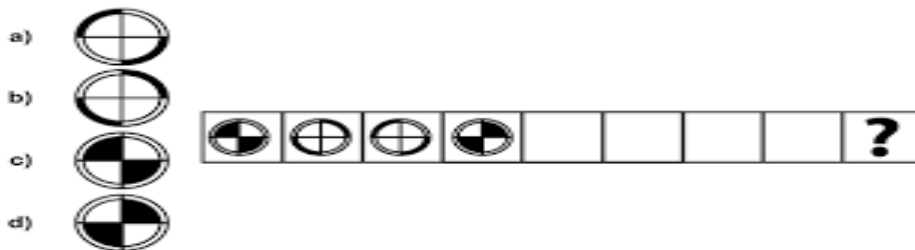
17.

19.

21.

3. Serie de figuras

¿Cuál de las figuras de la fila inferior debe ir por lógica en el hueco con el signo de interrogación de la fila superior?



4. Silogismos

¿Cuál de las conclusiones a continuación se puede extraer con absoluta certeza en función de las siguientes dos proposiciones?

1. Ningún coleccionista de sellos es arquitecto.
2. Todas las personas aburridas son coleccionistas de sellos.

Todos los coleccionistas de sellos son arquitectos.

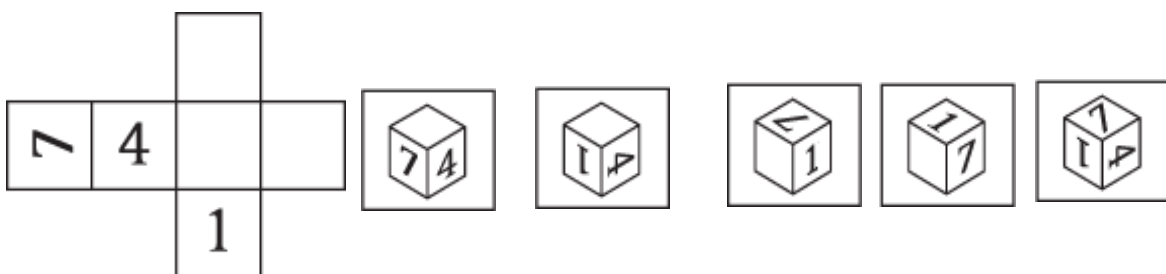
Los arquitectos no son personas aburridas.

Ningún coleccionista de sellos es una persona aburrida.

Algunas personas aburridas son arquitectos.

5. Cubo

¿Qué aspecto tendría el cubo resultante si lo doblara?



Cálculo

¿Cuál es la respuesta correcta al siguiente problema?

Tomás tiene un juego nuevo de palos de golf. Con el palo 8, la pelota recorre una distancia media de 100 metros. Con el palo 7, la pelota recorre una distancia media de 108 metros. Con el palo 6, la pelota recorre una distancia media de 114 metros. ¿Qué distancia recorrerá la pelota si Tomás usa el palo 5?

122 metros.

120 metros.

118 metros.

116 metros.

7. Antónimo

¿Cuál de las palabras de más abajo expresa **el significado** opuesto a la palabra "duro"?

Cobarde.

Estirado.

Fuerte.

Débil.

Masculino.

a) Analogía

Agua es a **tubería** lo que... es a **cable**.

Alambre.

Electricidad.

Calor.

Gas.

9. Significado de una palabra

¿Qué palabra significa "expresión de disconformidad"?

Injusticia.

Queja.

Fútil.

Pecado.

Discordia.

10. Figura compuesta

¿Cuál de las siguientes figuras se puede componer con las piezas sueltas?



Responda a las preguntas que aparecen a continuación. No todas las preguntas son obligatorias, pero nos ayudarán a mejorar este test.

Soy

Tengo ... años

7. Pruebas profesionales

Sirven para predecir el desempeño inmediato basándose en los conocimientos o habilidades demostrados tras superar las pruebas realizadas.


El o los candidatos, se someterán a las pruebas teórico-prácticas necesarias, las cuales serán elaboradas y administradas el jefe del área solicitante, se resalta que estas pruebas serán realizadas únicamente si el cargo lo amerita.

Las pruebas serán elaboradas en conjunto con el experto en recursos Humanos en un plazo no mayor de tres (3) días después de emitida la notificación para la elaboración de las pruebas.

8. Entrevista Técnica

Este tipo de entrevista está a cargo del jefe del área solicitante, busca establecer el nivel profesional y de conocimiento del candidato una vez que ha superado las fases anteriores una vez que da el informe de desempeño del candidato más idóneo y lo envía a la Gerencia General.

Figura 17 Informe de entrevista final y Selección.

	Informe de Entrevista final y Selección del candidato		
	Elaborado por:		fecha de emisión.
Aprobación:		Revisión	
De:			
Para:			
INFORME			
De acuerdo a los resultados obtenidos en el proceso de reclutamiento y selección de personal se determina que el siguiente perfil cumple con los puntajes mas altos requeridos, ha sido considerado para ocupar la vacante existente, por lo que se sugieres su vinculación.			
DATOS ESPECÍFICOS			
Nombre del personal			
Puesto a ocupar			
Disponibilidad			
ANEXOS			
Se anexarán todos lo documentos que sustentan este proceso en el caso de que la Gerencia así lo requiera.			
Atentamente:			
	Formulario GB-RH- 06		


Autor: David Moreno

Obtención de referencias laborales:

Consiste en consultar, generalmente vía telefónica, a anteriores jefaturas del postulante respecto a su desempeño en diferentes variables de interés.

Esta podrá ser realizada por la Jefatura del área solicitante o persona designada experto en recursos Humanos.

Figura 18 Verificación de referencias

VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS PERSONALES	
FORMULARIO No.	
NOMBRE DEL CANDIDATO:	
CARGO AL QUE ASPIRA:	
Empresa que da la referencia:	
Persona que suministra la	
Cargo del informante:	
INFORMACIÓN DEL ASPIRANTE:	
Cargos desempeñados:	
Tiempo de servicio:	
Causa del retiro:	
Calidad del trabajador:	
Volvería a emplearlo:	
Conducta del trabajador:	
Observaciones:	
Elaborado por:	
Fecha:	

Autor: David Moreno

Vinculación.

Después del análisis realizado por parte del experto en recursos humanos, se entrega el informe al gerente general del o los dos candidatos más aptos, y éste se encarga en última instancia de la toma de decisión de contratación.

Firma de contrato y realización de exámenes correspondientes

Para dar sentencia de ejecutoriedad, se firma un contrato individual de trabajo entre el empleador y el empleado que se incorpora a la empresa.

Es obligación del empleado contrato realizarse los exámenes médicos generales correspondientes, a su vez deberá entregar los siguientes documentos.

- ✓ Copia de la cedula y papeleta de votación actualizada.
- ✓ Certificado médico.
- ✓ Una referencia personal.
- ✓ Una referencia laboral.
- ✓ Copias Títulos académicos.
- ✓ Copias de Partida de matrimonio o Acta de unión de hecho.
- ✓ Copia de Partidas de nacimiento de hijos o copias de cédula.

3.5.4 Manual de Inducción

3.5.4.1 Objetivo:

Diseñar una herramienta que permita a los nuevos empleados familiarizarse con el entorno institucional de la empresa.

3.5.4.2 Importancia

La importancia de este manual se fundamenta en la necesidad de informar de manera correcta a sus empleados sobre los derechos y obligación que tienen dentro de la empresa, así como para tener una visión clara de los objetivos organizacionales

a) Filosofía empresarial,



Fuente: Copyright 2013 by Publicar S.A.

"Nuestro éxito radica en agradar a Dios en todo lo que hacemos. Y reconocer que en su Hijo Jesús hay prosperidad."

Es una empresa pionera a nivel nacional en la provisión de productos químicos para todo tipo de industria. Fundada el 30 de octubre del 2000, la empresa ha presentado un rápido crecimiento para constituirse en una de las más representativas en el área química del país.

El excelente desempeño de GLOBALQUIM en el mercado a nivel nacional, le ha permitido consolidar fuertes relaciones comerciales con las más prestigiosas industrias.

b) Productos y Servicios

Contamos con productos químicos de las más prestigiosas marcas del mundo, direccionadas a los sectores:

Petrolero, Alimenticio, Piscinas, Bananero, Camaronero, Tratamiento de aguas, Ganadero, Farmacéutico, Agrícola, Avícola, Productos de Limpieza, Pinturas, Textil, Minero, Cosmético, Industria Gráfica, Laboratorios, ..

MISIÓN:

Contribuir al desarrollo del país, mediante la provisión de productos químicos para todo tipo de industria, cumpliendo con estándares internacionales de calidad y ofreciendo soluciones inmediatas.

VISIÓN:

Empresa líder a nivel nacional en la distribución de productos químicos, que goza de prestigio a nivel regional en cuanto a las soluciones industrial

c) Derechos, obligaciones y prohibiciones del personal

El reglamento interno de trabajo del personal describe los derechos y obligaciones del personal. Este documento contiene además la normatividad sobre la jornada de trabajo, licencias, vacaciones, salario, suspensiones, destituciones, sanciones y recompensas, salario, intensidad y calidad del trabajo, jornada y horarios de trabajo.

Es muy importante la lectura de éste documento. A continuación se transcriben los derechos y obligaciones del personal:

DERECHOS

- Gozar de los efectos del contrato de trabajo y relación de dependencia.
- Recibir, por cuenta de la empresa, la capacitación y entrenamiento que se requieren de acuerdo con los programas establecidos.
- Recibir las herramientas, equipo, materiales y mobiliario necesarios para el desempeño adecuado de sus funciones.
- Recibir y conservar los horarios de trabajo, que le sean asignados por la empresa en donde se indicarán las jornadas de trabajo previstas en el presente Reglamento.
- Percibir la remuneración que le corresponde de acuerdo a su categoría y nivel, en la empresa en donde esté adscrito.
- Disfrutar de los descansos y vacaciones procedentes.
- Obtenerlos permisos y licencias plenamente justificadas.
- No ser separado del servicio sino por justa causa.
- Percibir las recompensas que señala este Reglamento.
- Ser ascendido en los términos previstos por este Reglamento.
- Gozar de las prestaciones sociales que el Estado proporcione a sus trabajadores a través de la empresa y fondos especializados.
- Ser notificado por escrito de las resoluciones que afecten su situación laboral.
- Renunciar al empleo.

OBLIGACIONES

- Desempeñar el empleo o cargo en el lugar a que sean adscritos y no abandonarlo sin la debida autorización.
- Asistir con puntualidad al desempeño de sus labores, cumpliendo con las jornadas y horarios de trabajo, así como con las disposiciones que se dicten para comprobarlo.
- En caso de enfermedad, dar el aviso correspondiente y posteriormente presentar el certificado médico sellado en el IESS.
- Asistir y cumplir con los programas de capacitación y entrenamiento que le asigne la empresa o en los que voluntariamente reciba, con autorización del Instituto.
- Hacer buen uso y dar la debida protección de los bienes y materiales bajo su custodia.

- Desempeñar las funciones propias de su cargo con la intensidad y calidad que ésta requiera. Obedecer las órdenes e instrucciones que reciban de sus superiores, en asuntos propios del servicio.
- Comportarse con la discreción debida en el desempeño de su cargo.
- Tratar con cortesía y diligencia al público.
- Observar una conducta decorosa en todos los actos de su vida pública y no dar motivo con actos escandalosos a que de alguna manera se menoscabe su buena reputación en perjuicio del servicio que se les tenga encomendado.
- Evitar la ejecución de actos que pongan en peligro su seguridad y la de sus compañeros.
- Cumplir con las condiciones previstas en este Reglamento para goce de licencias y permisos.
- En caso de renunciar, o ser puesto a disponibilidad, no deberá abandonar el servicio sino hasta que haya sido aceptada la renuncia y haya entregado los expedientes, documentos, fondos, valores o bienes cuya atención, administración o guarda estén a su cuidado, de acuerdo a las disposiciones aplicables.
- En caso de ascenso por promoción, no abandonar el servicio sino hasta haber entregado un informe detallado del estado de avance de los asuntos bajo su cargo junto con los expedientes, documentos, fondos, valores o bienes que estaban a su cuidado.

PROHIBICIONES

Queda prohibido a los trabajadores:

- Aprovechar los servicios del personal en asuntos particulares o ajenos a los oficiales de la empresa, abuso de confianza.
- Proporcionar a personas ajenas a la empresa, sin la debida autorización, documentos, datos o informar de los asuntos del Globalquim.
- Llevar a cabo colectas para obsequiar a los jefes o compañeros, así como organizar rifas dentro de la empresa.
- Hacer préstamos con interés a sus compañeros de labores salvo en los casos en que se constituyan Cajas de Ahorro autorizadas legalmente.
- Prestar dinero a créditos a personas cuyos sueldos tengan que pagar, cuando se trate de pagadores o habilitados; así como retener sueldos por sí o por encargo o comisión de otras personas, sin que medie orden de autoridad competente.

- En general, ejecutar actos contrarios al desempeño de las funciones encomendadas por la empresa y lo marcado por el presente Reglamento.

d) Remuneraciones:

Globalquim, remunerara a sus empleados de acuerdo de acuerdo con el sueldo o salario convenido en el contrato individual de trabajo.

Pago de Sueldo:

Los sueldos se pagarán mensualmente de acuerdo al siguiente detalle:

- Primera quincena el 35% y, Segunda quincena del sueldo más los beneficios de ley o voluntarios que entregue la empresa a sus empleados, realizando los descuentos legales correspondientes.
 - ✓ Aportes personales al IESS.
 - ✓ Impuesto a la renta.
 - ✓ Retenciones judiciales.
 - ✓ Anticipos, pérdidas de mercaderías o deudas con la empresa.

e) Beneficios adicionales:

Es la facultad que tiene la empresa de crear beneficios y otorgarlos de manera voluntaria, tales como subsidios, ayudas ocasionales, premio y preseas.

Estos valores por ninguna razón se consideran parte de la remuneración, en consecuencia no se pueden atribuir como derechos adquiridos.

f) Reconocimiento de Instalaciones:


A continuación se realiza un recorrido físico por las instalaciones de la empresa y se indicará la ubicación de las diferentes áreas y personal que desempeñan las funciones dentro de ella, (Ver anexo 1).

g) Inducción en las funciones específicas:

El jefe de área, asignará un responsable quien dará la inducción correspondiente al puesto de trabajo en referencia, para lo cual se les deberá indicar sus funciones, presentarles a sus

nuevos compañeros de trabajo, jefes inmediatos y otros aspectos, que deberá conocer para ejecutar bien sus labores.

Figura 19 Acta de inducción

ACTA DE INDUCCION	
GB-RH-IND	
NOMBRE DEL COLABORADOR:	
CARGO	
OBJETIVOS:	
ACTIVIDADES	
Información de la empresa	
Información de los derechos	
Información de las obligaciones	
Información de las prohibiciones	
Información sobre remuneraciones	
Reconocimiento físico de instalaciones	
Funciones específicas	
Elaborado por:	
Fecha:	
firma de constancia	

Autor: David Moreno

3.5.5 Esquema de capacitación para la empresa “Globalquim”

3.5.5.1 Objetivo

Establecer un esquema referencial para la planificación de eventos de capacitación para la empresa Globalquim, con la finalidad de desarrollar todas las capacidades de sus empleados.

3.5.5.2 Desarrollo

El esquema con el que se desarrollaran los programas de capacitación para la empresa Globalquim, deberá tener la siguiente estructura para su aplicación:

1. Nombre del evento o programa:
2. Objetivo general (aprendizaje).
3. Objetivos específicos.
(Dos o tres objetivos principales).
4. Contenido del evento (detalle los temas que se revisarán en el evento, cada actividad deberá contener el tiempo de duración).
5. Los temas del evento pueden ser de:
 - a. Liderazgo y motivación.
 - b. Subsistema de recursos humanos.
 - c. Servicios.
 - d. Competencias.
 - e. Otros.
6. Metodología (seminario, taller, conferencia, mesa redonda, foro), se debe explicar por qué se elige esta metodología.
7. Se debe elaborar un presupuesto, en el cual se detallan los recursos humanos, materiales, tecnológicos, mercadológicos, equipos e infraestructura que utilizará en su evento, (establezca costos aproximados).


Figura 20 Presupuesto

PRESUPUESTO DE CAPACITACION	
INSTRUCTOR	-
MATERIALES	-
ESCENARIOS	-
DIVUGACION	-
TOTAL	-

Elaborado por: **David Moreno**

8. Plazo para inscripción (desde – hasta).
9. Lugar, fecha y hora del evento (inicio y culminación).
10. Costo por participante para el evento.
11. Duración del evento de capacitación.
12. Se diseña un certificado a entregar (puede ser de asistencia o aprobación), para el o los instructores, el coordinador y los participantes.
13. Cronograma de actividades que el coordinador realizara para la detección de necesidades, programación, ejecución y evaluación del evento de capacitación.
14. Elaborar un afiche, tríptico o anuncio publicitario que le permita promocionar su evento de capacitación (utilice su creatividad en este medio de publicidad).
15. El último paso para el cumplimiento de la capacitación y consistirá en evaluar el resultado obtenido contra los esperados.

Figura 21 Evaluación de la Capacitación

EVALUACION DE LA CAPACITACION			
GB-RH-CAP			
NOMBRE DEL COLABORADOR:			
AREA			
OBJETIVOS:			
CALIFICACION			
Contenido	EXCELENTE	BUENO	MALO
Tema propuesto			
Claridad de contenidos			
Habilidades del capacitador			
Calidad de materiales entregados			
Ambiente fisico donde se desarrollo la capacitación			
Horarios			
Comente brevemente si el curso recibido le servirá para su desarrollo profesional			
Fecha de elaboración			

Autor: David Moreno

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

4.1 Conclusiones

- ✓ Se concluye que la empresa tiene un manejo poco estructurado en cuanto a las funciones que deben realizar sus empleados, no cuentan con un manual de funciones para los cargos dentro de la organización, habiéndola más vulnerable ante la competencia, la elaboración de los perfiles será una herramienta importante para el manejo del personal en sus puestos de trabajo,
- ✓ Se concluye que la empresa no cumple con procesos técnicos de reclutamiento, no se aplican formatos de solicitudes de empleo, no manejan de manera adecuada los procesos de selección, no cuentan con formatos, entrevistas, solicitudes estructuradas aplicadas a este proceso, por lo que el manual de reclutamiento y selección será de manera significativa, relevante para poder atraer al personal más calificado a entregar su aporte.
- ✓ La empresa no cuenta con un manual de inducción que dirija de manera adecuada al personal que se integra a los equipos de trabajo por lo que no tienen claro el panorama dentro de la organización, el manual de inducción ayudará al empleado a adaptarse de mejor manera al nuevo sitio de trabajo.
- ✓ Los empleados no han recibido ningún tipo de capacitación, concluimos que con este esquema se logrará obtener trabajadores eficientes y motivados, capacitados en forma permanente y continua, remunerados en función de su desempeño, habilidades y destrezas que apliquen en cada una de las actividades que realicen en beneficio personal y de la empresa.

4.2 Recomendaciones

- ✚ Se recomienda que la empresa utilice los perfiles de cargos realizados, mismos que permitirán a sus empleados mejorar el desempeño de cada función dentro de la empresa y a la organización en la planificación de los recursos humanos más aptos para ocupar las vacantes o futuros cargos dentro de la empresa.

- ✚ En lo que se refiere al Subsistema de Reclutamiento, Selección de Personal, se recomienda utilizar la Solicitud de Empleo las dos instancias de Entrevista: Preliminar y Técnica, así como las pruebas psicotécnicas que permitirán elegir a los candidatos más idóneos y calificados para los cargos vacantes, o aquellos puestos que vayan surgiendo en el transcurso del tiempo, de acuerdo a las necesidades existentes.

- ✚ Se recomienda seguir el manual de inducción toda vez que el personal necesita conocer de manera general, la estructura, funcionamiento y esencia de la empresa a la cual pertenecen, así como tener claras las obligaciones y responsabilidades que tienen dentro del funcionamiento y estructura de la misma.

- ✚ Adicionalmente se recomienda, establecer el cronograma y seguir el esquema de capacitación propuesto, para mejorar y desarrollan habilidades y destrezas en función de alcanzar el cumplimiento de los objetivos personales propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2007). Gestión por Destrezas. Buenos Aires: Granica.

Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. Bogotá: Pearson, Prentice Hall.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw-Hill.

Dessler, G. (2011). Administración de recursos humanos. Mexico: Pearson educación.

Mondy, W. (2010). Administración de recursos humanos. Mexico: Pearson Educación.

Reyes, A. (2005). Administración de personal. Mexico: Limusa.

Werther, D. G. (2014). Administración de Recursos Humanos (Septima edición ed.). Mexico: McGraw-Hill Education.

Web grafía

Aiteco Consultores, SL. (2013). www.aiteco.com. (C. ©, Editor) Recuperado el 24 de Abril de 2015.

www.123test.es/test-de-ci

www.formaciónhumana.files.wordpress.com

www.itdelicias.edu.mx/ManualInduccion

www.psicoactiva.com/tests/testci.htm

www.slideshare.net/purohomes/formatos

Documento de consulta Ing. Mario Flores. Mgt.

ANEXOS

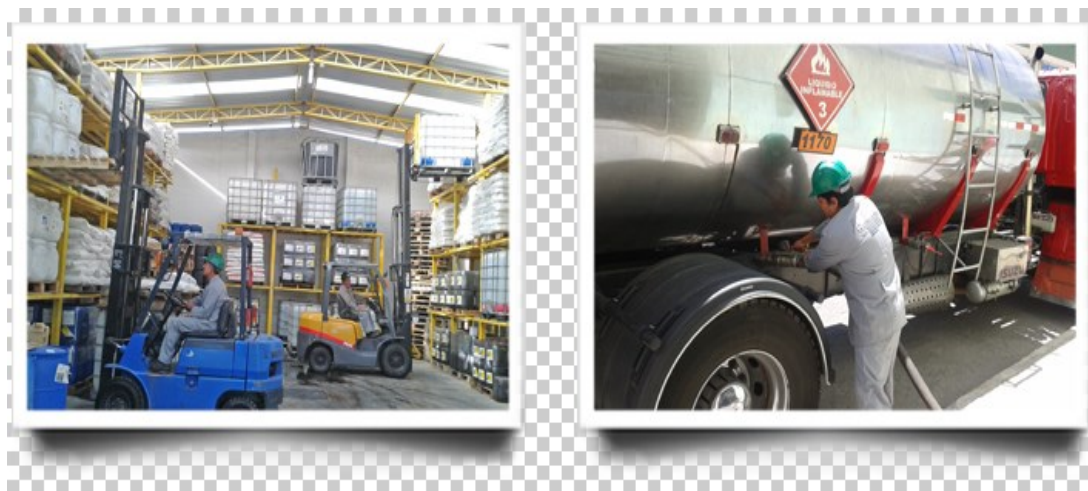
Anexo 1

Descripción física del sitio de trabajo



Fotografía 1: Oficinas Globalquim

Fuente: Globalquim



Fotografía 2: Bodegas Globalquim

Fuente: Globalquim