



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

## MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“PROPUESTA DE UN MANUAL DE  
FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y UN REGLAMENTO  
DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA EMPRESA  
"DISTRIBUIFAMILIAR S.C." DE LA CIUDAD DE QUITO.”**

**Tesis previa a optar el  
Grado de Ingeniera  
Comercial**

**AUTORA:** *Johanna Maritza Satama Jumbo*

**DIRECTOR:** *Ing. Galo Salcedo López Mg.Sc.*

**1859** *Loja-Ecuador*  
2014

Ing. Mg.Sc.

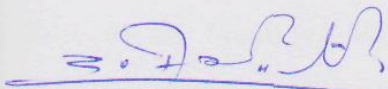
GALO SALCEDO LÓPEZ

**DOCENTE DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (MED) DE LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE LOJA Y DIRECTOR DE TESIS.**

### **CERTIFICACIÓN:**

Que, el presente trabajo de Investigación titulado **“PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y UN REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. EN LA CIUDAD DE QUITO”**, de autoría de la señora Johanna Maritza Satama Jumbo, previo a optar el grado de Ingeniera Comercial, ha sido dirigido, orientado y revisado en todas sus partes; cumpliendo con las disposiciones legales que exige la Universidad Nacional de Loja, Modalidad de Estudios a Distancia, el mismo que se ha concluido en el tiempo estipulado, en el cronograma establecido y que está vigente en la actualidad, por lo que autorizo su presentación, sustentación y defensa ante el respectivo tribunal de grado.

Loja, octubre de 2014.



Ing. Galo Salcedo L. Mg.Sc.  
**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, JOHANNA MARITZA SATAMA JUMBO, declaro ser la autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes Jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto u autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

**AUTORA:**

JOHANNA MARITZA SATAMA JUMBO

**FIRMA:** 

**CÉDULA:** 1717595498

**FECHA:** Loja, noviembre de 2014.

## CARTA DE AUTORIZACION

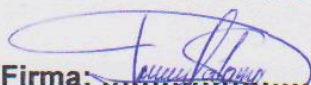
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA,  
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y  
PUBLICACIÓN ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, JOHANNA MARITZA SATAMA JUMBO, declaro ser autora de la tesis  
Titulada **“PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE  
PUESTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA  
EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., EN LA CIUDAD DE QUITO”**.  
Como requisito para optar al título de **Ingeniera Comercial**; autorizo al  
Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines  
académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de  
su visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el repositorio Digital  
Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el las Redes  
de Información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la  
Universidad.

La Universidad Nacional de Loja no se responsabiliza por el plagio o copia  
de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización en la ciudad de Loja a los 21 días de  
octubre del dos mil catorce, firma la autora.

Firma: 

**Autora: JOHANNA MARITZA SATAMA JUMBO**

**Cedula: 1717595498**

**Dirección: Quito, Av. Maldonado y Joaquín Gutiérrez.**

**Correo Electrónico: [jhoysdr@gmail.com](mailto:jhoysdr@gmail.com)**

**Teléfono: 0999849737**

### DATOS COMPLEMENTARIOS:

**Director de Tesis: Ing. Mg. GALO SALCEDO LÓPEZ**

**Tribunal de Grado: Dr. Mg. LUIS QUIZHPE PRESIDENTE**

**Ing. Mg. EDISON ESPINOSA VOCAL**

**Ing. Mg. CARLOS RODRIGUEZ VOCAL**

## **AGRADECIMIENTO**

De manera breve y concreta quiero empezar este agradecimiento a los docentes quienes forman parte de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, quienes implantaron sus conocimientos cada semestre con esmero, dedicación y rectitud.

Mi agradecimiento al Ingeniero Galo Eduardo Salcedo López, Director de Tesis, que con sus conocimientos supo guiar cada paso dado en el desenvolvimiento de esta tesis; haciendo posible llegar a culminar de manera correcta mi formación Profesional tan anhelada.

Un sincero agradecimiento al Gerente de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., señor Hernán Campoverde, por las facilidades brindadas en el desarrollo de esta propuesta.

**La autora**

## **DEDICATORIA**

Llena de inmensa alegría, humildad y enorme satisfacción, dedico todo lo hecho posible a Dios, que jamás me abandono y me guio en cada decisión tomada.

A mi esposo Daniel; amigo, compañero, confidente inseparable e incondicional que me apoyo y compartió cada etapa en el desarrollo de mi tesis; brindándome siempre su hombro y sus buenos deseos de motivación y superación; a mi hija Daniela Renata, va cada esfuerzo de lucha diaria, de superación personal, a ella quien ha sido mi inspiración, mi motor.

A mi mamita Carmen Jumbo, que con sus palabras sabias, llenas de amor y de mucha comprensión han hecho de mí una persona humana, a ella que supo inculcar la humildad, perseverancia y sencillez; a mis hermanos Lenuar y Gabriela, que con sus palabras de aliento y de apoyo me aconsejaron que uno debe cumplir con las aspiraciones que uno se plantea tanto en lo personal como en lo profesional.

A mis amigos que con su granito de arena aportaron los buenos deseos, ayuda y conocimientos.

**Johanna M Satama J**

**a) TITULO**

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE  
FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y UN  
REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA  
EMPRESA "DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. DE LA CIUDAD  
DE QUITO.**

## **b) RESUMEN**

El presente trabajo de investigación busca como objetivo general, la “Propuesta de un Manual de Funciones, Valuación de Puestos y un Reglamento de Admisión y empleo para la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. de la ciudad de Quito”, de esta manera guiar, facilitar y tener un mejor desenvolvimiento de cada uno de sus empleados en las áreas y puestos que ocupan; el éxito y la permanencia de una empresa durante tantos años en el mercado ha sido responsabilidad de su Gerente General, quien se ha sido considerado por mucho como un líder para sus empleados, proyectando superación y emprendimiento en cada uno, con esfuerzo mancomunado con su talento Humano.

La finalidad es de esta investigación es evitar continuar con un desempeño laboral cotidiano, aburrido y de pluriempleo, que pasen hacer sus actividades dinámicas, claras, precisas y concisas, el proyecto fue desarrollado tomando en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta realizado a todo el personal de la empresa y la entrevista realizada al Gerente General. En el procedimiento de todo lo investigado se utilizaron diferentes métodos que se consideraron necesarios para un mejor desarrollo, entre los cuales son: el Método Deductivo, que se aplicó para realizar un análisis de la empresa, de los principios, propósitos y de ser comprobados y válidos, serán aplicables a solucionar los mismos, el Método Inductivo que se aplicó para realizar una observación directa de cómo está la empresa a simple vista, el Método Analítico que nos permitió realizar un análisis de la situación de la empresa,



que herramientas manejan internamente es decir si cuentan con una misión, visión, políticas empresariales, si cuentan con Manual de Funciones, si tienen un reglamento de admisión y empleo y si realizan una valuación de puestos a sus empleados, es decir saber cómo esta esquematizada la empresa, como asignan las funciones a su Talento Humano, el ambiente laboral que existe entre los empleados y con el Patrono.

Con todo lo anteriormente señalado se propone y se plantea como complemento procedimientos técnicos como: la Observación directa, del cual se obtuvo una recopilación de datos e información de cada uno de los empleados de la empresa, acontecimientos sucedidos dentro de la misma sean estos reales, sociales y económicos; la técnica de la entrevista, que sirvió para recopilar información mediante el sistema de preguntas, que se lo realizó al Gerente de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., la técnica de la encuesta, que es una herramienta de valiosa ayuda y de gran importancia en el momentos de la recopilación de los datos.

De todo lo anteriormente mencionado y en base a los resultados obtenidos se deduce que la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., de la ciudad de Quito, ubicada por el sector de Amaguaña, cuenta en la actualidad con treinta y tres empleados, entre ellos personal administrativo y operativo, tienen cinco Gerentes que son los dueños y socios de la empresa.

Con todo lo anteriormente dicho la empresa carece de una estrategia Organizacional, es decir no tiene una misión, no tienen una visión, no

manejan valores ni políticas de calidad, así como tampoco cuentan con un organigrama, con la investigación efectuada, se propone la elaboración de un Manual de Funciones, realizar la Valuación de Puestos y elaborar un Reglamento de Admisión y Empleo, que sirva como soporte para un mejor desenvolvimiento de todo sus empleados.

## **ABSTRACT**

The present research seeks as general objective, the "Proposal of a Manual of Functions, Accounts Management and Regulation of Admission and employment for the DISTRIBUIDOR FAMILIAR S.C company of Quito's City", so to guide, facilitate, and have a better development of each of its employees in the areas and positions they hold; the success and permanence of a company for so many years in the market has been the responsibility of the General Manager, who has been considered by many as a leader for its employees, projecting improvement and entrepreneurship in each, with joint effort with his talent human.

The aims of this research is to avoid continuing with an everyday, boring and moonlighting job performance, making dynamics, clear, accurate and concise activities, the project was developed taking into account the results of the survey conducted for all staff of the company and the interview with General Manager. In the process of all investigated we used different methods that were considered necessary for better development, among which are used: deductive method which was applied for analysis of the company of the principles, purposes, and if proven and valid, shall we apply to solve them, the Inductive Method was applied to perform a direct observation of how the company is at a glance, the Analytical Method which allowed us to analyze the situation of the company, which tools handled internally in other words if they have a mission, vision, business policies, if they have manual of

functions, if they have a regulation of admission and employment and if they conduct a valuation of positions to employees, in other words to know how is schematic the company, as the functions assigned to its Talent, work environment between employees and the Employer. With everything stated above, is proposed and is presented as a complement technical procedures such as direct observation, from which we got data collection and information of each employee of the company , past events within the same whether they are real, social and economic; the art of the interview, which was used to collect information through the set of questions, which was made to the Manager of the company DISTRIBUIDORA FMAILIAR S.C., the survey technique, which is a valuable tool to help and of great importance in the times of data collection.

From all of the above and based on the results obtained it follows that the DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. Company of Quito, located by the sector Amaguaña, currently has thirty three employees, including administrative and operational staff, have five managers who are owners and partners of the company. With all the above said, the company lacks an organizational strategy, in other words does not have a mission, they do not have a vision, do not handle values and quality policies, nor have an organization chart, the research carried out, with the investigation conducted, the development of a manual functions is proposed, making the Accounts Management and prepare a Regulation of Admission and Employment, which serves as a support for a better development of all its employees.

### c) INTRODUCCIÓN

En las diversas empresas de nuestro país, se aprecia la existencia de personas emprendedoras capaces de combinar ciencia, talento humano y tecnología y de esta manera valorar y optimizar los recursos productivos; el sector empresarial experimenta cambios a nivel de creación empezando por las pequeñas, medianas empresas, las cuales se atreven a cruzar las barreras para desafiar a la competitividad, aplicando estrategias para llegar a tener un desarrollo económico productivo.

En la actualidad es necesario un cambio de mentalidad en la visión que se plantean las empresas ya que se deben considerar y tratar de ver a sus empleados como parte fundamental y esencial en el desarrollo de su empresa.

Por tal razón se toma como objeto de investigación a la "**EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. de la Ciudad de Quito**", compuesta por treinta y tres empleados en la actualidad y se evidencia desconocimientos en el manejo de su Talento Humano, hoy en día no cuenta con Estrategias Organizacional, no tienen un manual de funciones impreso, no existe un procedimiento de valuación de puestos para que sean ubicados de mejor manera sus empleados y no cuentan con un reglamento de admisión y empleo, lo que ocasionan que desarrollen sus actividades de manera empírica, que su rendimiento laboral no este valorado.

La elección del tema fue motivada por haber sido parte por varios años de dicha empresa y con el pasar del tiempo como reto personal se busca y pretende transmitir conocimientos y propuestas para que sean complemento de un manejo eficiente, eficaz e idóneo del talento humano que conforma la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

Se plantean objetivos en base a las necesidades de la empresa como Realizar un diagnóstico de las funciones que desempeñan cada uno de los empleados de la empresa, para evitar un sobrecargo de funciones.

Elaborar un Manual de Funciones con la información proporcionada para un mejor desarrollo de sus actividades, dentro de la empresa.

Realizar una valuación de puestos con un método apropiado y de esta promover económicamente a un mejor desempeño personal.

Ejecutar un reglamento de admisión y empleo que permita la selección del personal de manera correcta y en base a las necesidades de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., cumplir y hacer cumplir sus deberes y derechos definidos para cada uno de los cargos.

Realzar una alza de su sueldo al personal que perciba menos de acuerdo al cálculo de la valuación de puestos efectuado.

## **d) REVISION DE LITERATURA**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**

La empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., se dedica a la producción, transformación, distribución, comercialización, importación, exportación de productos y artículos de primera necesidad, cuyo interés es seguir en el mercado.

En la actualidad se han expandido en el mercado competitivo, cuentan con un punto de venta en Cuenca y en el Mercado Mayorista, la distribución la realizan en la vía a Amaguaña, la decisión de instalarse en aquel sector fue por la prohibición vehicular para los vehículos pesados que comenzó a regir desde el 2007.

En la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. se aprecia que hay una sobre carga de funciones, actividades que desempeñan de manera informal y que no son controladas; no están bien direccionadas, la finalidad es que estas actividades sean examinadas, diagnosticadas para que de esta manera sean corregidas y se evite una monotonía aburrida con su Talento humano.

Al no contar la empresa con un Manual de Funciones impreso, las funciones asignan a sus empleados lo realizan de manera verbal, lo cual no permite ajustarse a la realidad que les exigen hoy en día a las empresas; no realizan

una valuación de puestos es por ello que no consideran ningún método para calificar su nivel de estudios, experiencia, riesgo entre otros; la manera de ingresar o seleccionar al personal no es la apropiada, por tal motivo se propone la elaboración y ejecución de un reglamento de Admisión y Empleo.

## **MARCO CONCEPTUAL**

El trabajo de investigación se ha desarrollado utilizando términos, conceptos y definiciones que abarca a la Estrategia Organizacional, Manual de Funciones, Valuación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo, acorde al tema propuesto.

### **Definición de "estrategia organizacional"**

La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a la cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Además, especifica la misión, la visión y los objetivos de la empresa, y con frecuencia desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos y programas creados para lograr esos objetivos. También asigna los recursos para implementarlos.<sup>1</sup>

## **ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL**

Este principio es utilizado en las empresas para tener una ventaja entre sus competidores, ya que las empresas elaboran un plan estratégico como: valores, visión, objetivos y metas, para aplicarlos en las actividades a la que

---

<sup>1</sup> El Proceso Estratégico, Edición PRENTICE HALL, Capítulo 12, página 349, año 1997 .



se dirige su empresa, de esta manera disminuyen costos, aumentan productividad, se aumenta la participación de los empleados, y se tiene un liderazgo en la empresa.

Este enfoque es aplicado por cada empresa de manera diferente ya que cada empresa es la encargada de seleccionar el tipo de competencia que se crea conveniente para alcanzar sus objetivos, por lo cual ninguna empresa tiene el mismo tipo de competencia en un mercado. La empresa antes de seleccionar el tipo de competencia debe de tener en cuenta, recursos, y capacidades que la empresa tiene, para que no hayan problemas para que se cumplan las metas, y se logren los objetivos de la empresa.<sup>2</sup>

## **VISIÓN**

La construcción de la visión organizacional significa establecer una situación imaginaria en el tiempo aparentemente imposible, capaz de motivar y satisfacer el sentido de existencia, desarrollo y trascendencia personal y colectiva. La visión representa una situación mentalmente desarrollada y desafiante, así como altamente deseable y reconfortante a medio y largo plazo.

Es una aproximación de cómo la organización evolucionará para atender con eficiencia las cambiantes necesidades y gustos de su público destinatario. En este sentido, construye un concepto relativamente estable de lo que la organización debe ser y hacia dónde debe dirigirse, en tanto las condiciones

---

<sup>2</sup> El Proceso Estratégico, Edición PRENTICE HALL, Capítulo 12, página 349, año 1997

y estrategias organizacionales pueden modificarse con el tiempo, pero la visión puede permanecer inalterable en su esencia.

Preguntas frecuentes para elaborar la Visión:

- ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?
- ¿Cómo seremos en el futuro?
- ¿Qué haremos en el futuro?
- ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

## **MISIÓN**

La misión es el motivo o la razón de la existencia de la organización, lo que le da sentido y orientación a las actividades; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción del o los públicos objetivos, del personal, de la competencia y de la comunidad en general. El enunciado de la misión se convierte en el marco de referencia para pensar y gobernar la organización. Basada en los principios correctos, permite evaluar efectivamente todas las decisiones de uso y aplicación de los recursos, los resultados logrados, el uso efectivo del tiempo y la energía de la gente.<sup>3</sup>

**Preguntas frecuentes para elaborar la Misión:**

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Dónde lo hacemos?

---

<sup>3</sup> Sergio R. Ortiz, en Visión y Gestión Empresarial. Ed. Thomson Editores, España 2003. Cap. 2 “¿Cómo generar una visión?”. (Ortiz, 2003)

- ¿Por qué lo hacemos?
- ¿Para quién trabajamos?

## **MANUAL**

Para, Lizbeth Nájera nos dice que un Manual es: “Un documento en el cual se plasma la información más elemental e importante de un tema, necesaria para un fin determinado”. (NÁJERA, 2003)<sup>4</sup>,

### **Manuales Administrativos**

Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas, es decir son fundamentalmente, un instrumento de comunicación. (Valencia)

### **Manual de funciones.**

“Es una herramienta administrativa que contiene detalladamente los cargos, las funciones y requisitos básicos de cada puesto del área correspondiente.”

“Un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información, instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos organización de un organismo social, que se consideren necesarios para mejorar la ejecución del trabajo” (KRAUS, 1997)<sup>5</sup>

“Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada empleado en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos,

---

<sup>4</sup> (NÁJERA, 2003) pagina 58

<sup>5</sup> (KRAUS, 1997), página 20, 21

sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión”<sup>6</sup>.

### **Objetivo del manual de funciones.**

Sirve como una herramienta de consulta para los directivos y empleados de cualquier institución, y permite facilitar el cumplimiento de los deberes y responsabilidades de cada empleado.

### **Importancia del manual de funciones.**

"El manual de funciones es de gran importancia para la administración de una entidad, porque permite garantizar que los empleados realicen eficientemente las labores relacionadas con cada puesto, también permite el

---

<sup>6</sup> LOPEZ M., “Diseño de la estructura organizacional, manual de funciones, procedimientos y análisis de riesgos para la empresa A y L ingeniería y servicios LTDA”.. 2007

control del departamento de recursos humanos sobre el personal, al momento de verificar la segregación de responsabilidades y evitar la duplicidad de funciones dentro de la organización".<sup>7</sup>

### **Especificación de Puesto**

"Describe qué tipo de demandas se hacen al empleado y las habilidades que debe poseer la persona que desempeña el puesto.

Para facilitar el trabajo de hacer las especificaciones de cada puesto dentro de la empresa, se utiliza generalmente un sistema simplificado de especificaciones, para el puesto que se pretende describir y analizar en la organización"<sup>8</sup>

### **Elementos de la Especificación del Puesto:**

La especificación del puesto y que son adaptables en el sector privado son las siguientes:<sup>9</sup>

- Código
- Título
- Naturaleza de trabajo
- Tareas típicas (Funciones básicas del puesto)
- Características de la clase
- Requisitos mínimos.
  - Educación
  - Experiencia
  - Riesgo
  - Esfuerzo Mental
  - Esfuerzo Físico"<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Robbins Stephen. Fundamentos del comportamiento organizacional México. 6ta ed. Ed. Prentice Hall. 1998.

<sup>8</sup> Y<sup>12</sup> Guizar, R. Desarrollo organizacional. México. 3ra. ed. Ed. McGraw Hill.

**Código.-** Dígitos utilizados para el ordenamiento, identificación y localización de una clase de puesto.

**Título de clase.** Nombre con el que se identifica una clase de puestos dentro de la estructura ocupacional.

Para asignar el título de puesto se deberá tener presente lo siguiente:

✓ Identificar y analizar el conjunto de tareas, actividades, responsabilidades y requisitos mínimos que constituyen un puesto.

✓ Para determinar el título de clase de puesto deberá reunir los siguientes aspectos:

✓ Reflejar las funciones, deberes, responsabilidades y otros elementos básicos (gerente)

✓ Consistentes, propio, significativo, que exprese de mejor forma el contexto del puesto (secretario, contador)

✓ Los títulos en las clases de puestos específicos, los determina el objetivo institucional (jefe de ventas)"

**Naturaleza de trabajo.-** Funciones, deberes y responsabilidades más relevantes que desarrolla el puesto. Se deberá considerar los siguientes aspectos. Describir en forma clara los aspectos esenciales que se cumplen en el puesto de trabajo con la finalidad de evitar repeticiones en los diferentes niveles de clase de puestos.

---

<sup>10</sup>Arias Galicia Fernando.1991.Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. Segunda reimpresión

- ✓ En la naturaleza de trabajo deben estar presente uno o varios elementos del proceso administrativo; dependiendo de la jerarquización del puesto.
- ✓ Se recomienda redactar la naturaleza de trabajo, una vez que se concluya la descripción de las tareas típicas de todas las clases de puestos que integren una misma serie ocupacional.

**Tareas típicas.** Descripción específica de los deberes y responsabilidades asignadas a un puesto de trabajo en forma permanente. Para las tareas típicas se debe tener en cuenta que las tareas deben describirse en forma clara, concisa y precisa, lo que conlleve a determinar e identificar la clase de puesto.

**Características de la clase.** Es el conjunto de cualidades propias del puesto, que permite identificar, describir y definir los requerimientos necesarios para el cumplimiento de las tareas.

Para describir las características de una clase de puesto se debe determinar con precisión los factores.

Los factores más usuales que conforman una característica son los siguientes:

- ✓ Educación
- ✓ Experiencia
- ✓ Iniciativa
- ✓ Responsabilidad por personas
- ✓ Responsabilidad por equipo

- ✓ Esfuerzo mental
- ✓ Esfuerzo físico
- ✓ Riesgos

**Requisitos mínimos.** Exigencias mínimas de instrucción formal, capacitación y experiencia que debe reunir el aspirante a ocupar un puesto en la administración. Los requisitos mínimos se fijan en base a las funciones, responsabilidades y requerimientos especiales determinados para cada puesto

**Instrucción formal.-** Se refiere a los grados de educación reconocida.

- 1. Capacitación.-** Instrucción adicional o complementaria que el candidato debe reunir para cumplir eficientemente sus tareas, a través de: cursos, seminarios, pasantías, adiestramiento, etc.
- 2. Experiencia.-** Conocimientos adquiridos en ejecución de actividades realizadas en trabajos anteriores.

### **Limitación de los manuales.**

GÓMEZ CEJA, Guillermo, Planeación Y Organización de Empresas (Octava Edición), 1994: dice que todo manual de funciones tiene limitaciones ya que están sujetos a cambios aquí algunas de las limitaciones.<sup>11</sup>

- a) Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- b) El costo de producción y actualización puede ser alto.
- c) Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.

---

<sup>11</sup> GÓMEZ CEJA, Guillermo, Planeación Y Organización de Empresas (Octava Edición), 1994



- d) Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- e) Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.
- f) Exigen un costo en su redacción y confección que se debe afrontarse.
- g) Exigen una permanente actualización.

## VALUACIÓN DE PUESTOS

La valuación de puestos es un proceso que se auxilia de un conjunto de técnicas especiales, para determinar el valor individual de un puesto dentro de una empresa con relación a los demás puestos de la misma. (Valencia L. J., 2000)<sup>12</sup>.

La valuación de puestos, así como el análisis de puestos, tiene como propósito fundamental lograr las buenas relaciones humanas dentro de la empresa. (Vadillo, 1999)<sup>13</sup>

### ***Importancia que tiene la valuación de puestos en una empresa?***

La valuación es sinónimo de precio, es así de sencillo, la valuación indicará el costo, el precio, la remuneración económica, el valor relativo que tendrá determinada actividad que se da en la organización, en este se tomarán en cuenta las responsabilidades, habilidades, esfuerzos y las condiciones de trabajo. La estructura de remuneración basada en los puestos muestra la

---

<sup>12</sup> Valencia, L. J. (2000). Valuación y compensación Objetivas de sueldos, Guía práctica para operar un sistema de salarios,. Ecafsa

<sup>13</sup> Vadillo, S. (1999). Administracion de Remuneraciones. Limusa

relación entre la remuneración y la complejidad de la tarea, para la asignación de su valor.

### ***¿Que diferencia hay entre valuación y evaluación?***

La valuación es en si el precio que tiene cada puesto lo que se le va a pagar, y la evaluación será la calificación que se le da al empleado que ocupa ese puesto permitiéndole a esta calificar para dar diversos instintivos aparte de la que posee. La valuación es simplemente una herramienta de desarrollo.

## **METODOS PARA EVALUAR LOS PUESTOS**

### **Jerarquización de Puestos**

Es un método más sencillo para evaluar los puestos clasifica a cada uno de los puestos por orden jerárquico con relaciona a todos los demás y por lo normal a partir de un factor general como “dificultad del puesto”, consta de varios pasos: <sup>14</sup>

1. Obtener información acerca de los puestos: se separan descripciones para cada puesto que por lo general sirven de base para el orden jerárquico, este método establece el orden de los puestos con base en “todo el trabajo” y no en un número de factores compensables.
2. Seleccionar a los calificadores y los puestos que serán calificados, muchas veces no es práctico establecer una sola clasificación de todos los puestos de una organización.

---

<sup>14</sup> DESSLER, GARY, México 2001, Administración de personal, Octava edición, pagina 248 (GARY, 2001)

3. Seleccionar factores compensables en el método de jerarquización por lo común solo usamos un factor como la dificultad del trabajo y jerarquizamos los puestos con base en el trabajo entero. Sea cual fuere el número de factores que elija, es aconsejable explicar en forma minuciosa la definición del factor o factores a los evaluadores, de modo que sea consistente su evaluación de los puestos.
4. Jerarquizar los puestos. A continuación se establece la forma ms sencilla es entregar a cada calificador un conjunto de fichas, cada una con una breve descripción de un puesto, luego éstos ordenan las fichas de la más baja a la más alta. Algunos administradores usan un método d clasificación alterna”

### **Graduación de Puestos**

Este método parte de la base de que entre los puestos de una organización exista diferencias en niveles de responsabilidad, funciones, requerimientos y capacidades para desempeñarlos, que pueden ser identificadas. Ello permite establecer la graduación en función de la exigencia de los requisitos que se exigen para cada nivel y asignar al mismo los puestos que los cumplen.

### **Comparación de Factores**

Se trata de comparar puestos entre sí, pero no como un todo, sino en función de los factores e se juzguen más importantes y que estén presentes en todos ellos. Se comparan los puestos a través de sus factores.

Si descomponemos los puestos en factores hay asignamos a cada uno un valor determinado, nos alinearemos con el método más utilizado en la actualidad. El valor del puesto vendrá determinado por la suma de los valores que hayamos asignado a cada uno de los factores en los que hayamos descompuesto.”<sup>15</sup>

### **¿Cuándo realizar la Valuación de Puestos?**

*Hoy en día no es suficiente que los salarios pagados sean tan altos como se quiera, lo importante es la existencia de una estructura equitativa de remuneración.*

Cuando un empleado dice que "gana poco" lo hace movido no tanto por su retribución absoluta, sino comparándola con otros puestos de la empresa lo que ganan otras personas con trabajos similares o inferiores. La implantación de una Valoración de Puestos viene motivada generalmente por una serie de razones, o necesidades de la empresa, es decir se realiza la valuación de puestos cuando hay:

- Desigualdades entre los sueldos (incorrecta valoración de la importancia del puesto, por discriminación, traslados, ascensos, etc.)
- Una confusa composición de la nómina.
- Dificultades para situar trabajos nuevos.
- Problemas para fijar salarios nuevos al cambiar de métodos, de maquinaria...
- Ausencia de sistemas para clasificar categorías.
- Dificultades en la revisión de sueldos.

---

<sup>15</sup> BURACK Elmer. "Administración de Personal y Recursos Humanos". 2003. Pág. 151

## **Métodos para la Valuación de Puestos.**

"Los más destacados son:

- Método de escalonamiento
- Método de grados predeterminados
- Método de comparación de factores
- Método de evaluación por puntos"<sup>16</sup>

## **MÉTODOS NO CUANTITATIVOS PARA EVALUAR LOS PUESTOS**

### **Método por Alineamiento o Jerarquización.**

“Es una estimación subjetiva o de sentido común respecto a la importancia que en términos generales se asigna a cada puesto. Puede incluso funcionar sin necesidad de reunir a un comité que se encargue de determinar esa importancia. Este sistema solo puede funcionar bien en organizaciones de muy escaso personal, es recomendable englobar a todos los puestos que no tengan compatibilidad con los de tipo genérico, como los mozos, estibadores, mecanógrafos, secretarías, etc.”<sup>17</sup>

Para ordenar los puestos es posible tener en cuenta la antigüedad y los méritos particulares de cada trabajador; solo que en tal caso, se desvirtúa la objetividad tan necesaria en los sistemas de valuación.

---

<sup>16</sup> Koontz y Weihrich. Administración de personal. 11ava. ed. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México, 1998

<sup>17</sup> y <sup>39</sup>Lanhan, E. (1994). Valuación de Puestos, Bases objetivas para fijar escalas de salarios. (23a ed.). México: CECSA.

## **Método por Graduación o Categorización**

Consiste en ordenar los puestos a valorar respecto a una escala con unos niveles o grados ya establecidos.<sup>18</sup>

Este procedimiento consiste fundamentalmente en:

- a. Establecer una serie de categorías o grados de ocupación.
- b. Elaborar una definición para cada una de ellas.
- c. Clasificar y agrupar los puestos en forma correspondiente a los grados y definiciones anteriores.

Los grados de ocupación o categorías pueden quedar de la siguiente manera:

1. Trabajadores no clasificados.
2. Trabajadores clasificados.
3. Puestos de criterio.
4. Puestos técnicos,
5. Puestos ejecutivos.
6. Puestos administrativos.
7. Puestos directivos.

## **Método de comparación de factores**

Partiendo de unos puestos clave (puestos más representativos) se analiza su contenido y se descomponen en factores, que se jerarquizan en orden de importancia. En este método de valoración que constituye una verdadera técnica para la correcta valuación de puestos, cuyo procedimiento se reduce

---

a tres pasos:<sup>19</sup>

1. La ordenación de los puestos típicos, en función de diversas características genera las denominadas comúnmente “factores”. La definición de factores puede ser:

- Requisitos mentales.
- Habilidad.
- Requisitos físicos.
- Responsabilidades.
- Condiciones de trabajo.

2. La asignación de un valor monetario o en escala de puntos a dichos factores.

3. La combinación ponderada de ambos resultados para establecer un rango entre los puntos valuados.

## **MÉTODOS CUANTITATIVOS PARA EVALUAR PUESTOS**

### **Sistema de puntos.**

"Es un sistema técnico por el cual se determina cantidades de “puntos” a cada una de las características (o “factores”) de los puestos.

Este método consta de tres etapas:

- a) Comparar los factores de un puesto con una serie de modelos o definiciones.

---

<sup>19</sup> Lanhan, E. (1994). Valuación de Puestos, Bases objetivas para fijar escalas de salarios. (23a ed.). México: CECSA.

- b) Asignar a dichos factores un valor determinado en virtud de la comparación.
  - c) Ordenar cada puesto en el sitio que le corresponda en una escala de salarios con base en métodos estadísticos."<sup>20</sup>
- **Procedimiento:** Nombramiento e integración del comité de valuación, determinación de los puestos tipo, fijación de los factores, elección de los sub-factores.
  - **Ventajas:** El uso de un mayor número de factores permite un verdadero análisis de los puestos a valorar, el proceso es sencillo y claro, los trabajadores lo aceptan con facilidad.
  - **Desventajas:** La selección y definición de los factores resulta difícil y arbitraria es preciso un adiestramiento cuidadoso, exige mayor tiempo que los otros. "<sup>21</sup>

## **FACTORES A CONSIDERAR:<sup>22</sup>**

- a) Instrucción.
- b) Experiencia.
- c) Iniciativa.
- d) Esfuerzo físico.
- e) Esfuerzo visual o mental.
- f) Responsabilidad en manejo de valores.

---

<sup>20</sup> Rafael Martín del Campo. Valuación y compensación objetiva de sueldos. México, Edit. Trillas, 1998.

<sup>21</sup> Rafael Martín del Campo. Valuación y compensación objetiva de sueldos. México, Edit. Trillas, 1998.

<sup>22</sup> Reyes Ponce. Análisis y Evaluación de Puestos. México, Editorial trillas, 2002.



- g) Responsabilidad en trato con el público.
- h) Responsabilidad en trámites y procesos.
- i) Responsabilidad en trabajos de otros.
- j) Ambiente de trabajo.

## **REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO**

### **Definición.**

“El reglamento de Admisión y Empleo es un documento donde se indica establecimiento de principios que guíen la acción, la fijación de políticas claras y eficaces sobre admisión y empleo del personal que permita buscar y seleccionar los mejores candidatos para ocupar los puestos de trabajo relacionados con el perfil del puesto o cargo, la finalidad es orientar a los directivos de una empresa a obtener el mejor colaborador para la vacante existente, calificando sus aptitudes y actitudes para el puesto, como también la potencialidad y adaptabilidad para su desarrollo en la empresa.”<sup>23</sup>

### **Importancia.**

“Es de importan para una empresa contar con un reglamento de admisión y empleo para los prospectos que se les va a considerar parte de la empresa, al seleccionar a personas adecuadas se les ubica en los puestos idóneos y precisos. Esto permite definir los deberes y derechos que deben cumplir.

Lo esencial es contar con recursos humanos de calidad, ya que el activo más importante de las organizaciones está constituido por las personas que

---

<sup>23</sup> y Koontz y Weihrich. Administración de personal. 11ava. ed. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México, 1998

lo conforman.”<sup>24</sup>

Dentro del reglamento se toma en cuenta los siguiente:

## **EL PROCESO DE ADMISIÓN Y EMPLEO**

### **RECLUTAMIENTO**

El Reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientados a traer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.<sup>22</sup>

#### **Reclutamiento Interno**

Se da al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical, transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal).<sup>23</sup>

El reclutamiento interno implica:

1. Transferencia de personal
2. Ascensos de personal
3. Transferencias con ascensos de personal
4. Programas de desarrollo de personal
5. Planes de profesionalización de personal.

#### **Las ventajas del reclutamiento interno**

---

<sup>24</sup> Koontz y Weihrich. Administración de personal. 11ava. ed. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México, 1998

- ✓ Es más económico
- ✓ Es más rápido e de motivación para los empleados
- ✓ Presenta mayor índice de valides y seguridad

### **Reclutamiento Externo**

Es externo cuando al existir determinada vacante, la empresa intenta llenarla con personas extrañas, considerando las siguientes técnicas:

- Candidatos referidos por trabajadores de la misma empresa.
- Carteles o avisos en la puerta de la empresa.
- Contactos con asociaciones gremiales.
- Contactos con universidades, centros de capacitación u otros centros de estudio.
- Intercambio con otras empresas.
- Anuncios en diarios, revistas, etc. <sup>25</sup>
- Agencias de reclutamiento externo.

Al considerar estas agencias, se debe tomar en cuenta que éstas lleven a cabo todo un proceso de reclutamiento y preselección y no sólo captación de curricular, ya que de ser así únicamente fungen como buzón de recepción.

### **Las ventajas del Reclutamiento externo:**

- El ingreso de nuevos elementos a la empresa ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la empresa y, casi siempre una revisión de la manera de cómo se conducen los asuntos de la empresa.

---

<sup>25</sup> Roberth Bacal 2007 Lo que enseñan los mejores, MBA Inc; Barcelona. The McGraw-Hill.

- Permite mantenerse actualizada con respecto al ambiente externo y a la par de lo que ocurre en otras empresas.<sup>26</sup>
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la empresa.
- Aprovecha las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos. Muchas empresas prefieren reclutar externamente y pagar salarios más elevados, para evitar gastos adicionales de entrenamiento y desarrollo y obtener resultados de desempeño a corto plazo.

**Las desventajas del reclutamiento externo:**

- ✓ Generalmente absorbe más tiempo que el reclutamiento interno.
- ✓ Requiere la utilización de apropiadas técnicas de selección y el uso efectivo de apropiadas fuentes que permitan la captación de personal. Cuanto más elevado es el nivel del cargo, más previsión deberá tener la empresa, para que la unidad o área de reclutamiento no sea presionada por los factores de tiempo y urgencia en la prestación de sus servicios.
- ✓ Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales de salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, etc.
- ✓ En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no está en condiciones de

---

<sup>26</sup> Idalberto Chiavenato, (2002) Gestión del Talento Humano, Colombia 1era Edición.29

verificar con exactitud. En este caso, cobra importancia la intervención de agencias externas para realizar el proceso de evaluación e investigación.

- ✓ Por lo general, afecta la política salarial de la empresa, principalmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos están en situación de desequilibrio<sup>27</sup>

## **SELECCIÓN DE PERSONAL**

Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos sin conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más afín a sus características. Tomando como base que todo individuo puede trabajar.

Frecuentemente la selección es informal por motivos de rapidez y economía, aunque ésta forma es peligrosa porque se pone en manos del azar la obtención de empleados capaces, responsables e idóneos. El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. Aunque el número de pasos que siguen diversas organizaciones varía, prácticamente todas las compañías modernas proceden a un proceso de selección. La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la organización a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.

---

<sup>27</sup> Roberth Bacal 2007 Lo que enseñan los mejores, MBA Inc; Barcelona.. The McGraw-Hill.33

## **INSTRUMENTOS DE SELECCIÓN:**

¿Qué tienen en común solicitudes, entrevistas, pruebas de empleo, verificación de antecedentes y cartas personales de recomendación? Todos ellos son instrumentos para obtener información del solicitante al empleo y pueden ayudar a la organización a decidir si las habilidades, conocimientos y capacidades del solicitante son adecuados para el puesto en cuestión.

Repasemos algunas de los instrumentos de selección más importantes

### **1. Entrevistas**

Sin duda, la entrevista es el medio de selección que más se usa y del cual dependen las organizaciones para diferenciar a los candidatos. Desempeña un papel primordial en más del 90% de las decisiones de selección.

### **2. Pruebas Escritas**

Las pruebas escritas típicas son pruebas de inteligencia, aptitudes, capacidad e intereses. Las pruebas de capacidad intelectual, de capacidad mecánica y espacial, de exactitud de percepción y de capacidad motora han demostrado ser proyectoras con cierto grado de validez para muchos puestos operativos, especializados y semi - especializados en organizaciones industriales. Las pruebas de inteligencia son proyectoras razonablemente buenas para los puestos de supervisión.

### **3. Pruebas de Simulación del Rendimiento**

¿Qué mejor manera de averiguar si un solicitante puede ocupar un puesto que pedirle que lo desempeñe? Ésta es la lógica de las pruebas de simulación.

Las pruebas de simulación del rendimiento han ido adquiriendo popularidad en los pasados veinte años. Sin duda, el entusiasmo por estas pruebas se deriva del hecho de que se basan en datos del análisis de puestos y, por tanto, deben satisfacer mejor el requisito de su relación con el trabajo que las pruebas escritas. Las pruebas de simulación del rendimiento están compuestas por conductas laborales reales y no por sustitutos, como sería el caso de las pruebas escritas.

## **CONTRATACION**

### **1. Contrato de trabajo:**

Prestación de un servicio subordinado a una persona, mediante el pago de un salario. El elemento esencial de la relación así como el contrato de trabajo es la subordinación del trabajador; o sea, su sometimiento a la autoridad del patrón, lo cual presenta para este ejercicio de un poder sobre el operario, en virtud de una relación jurídica.<sup>28</sup>

Dentro de los contratos que por ley están regulados y que en la actualidad más se están celebrando, tenemos los contratos de trabajo sujetos a modalidad, siendo estos: contrato temporal, accidental y de obra o servicios<sup>29</sup>.

### **2. Contrato temporal:**

a. Por inicio o incremento de actividades. Duración máxima de tres (3) meses? Inicio de la actividad productiva? Instalación de nuevos

---

<sup>28</sup> Robert Bacal 2007 Lo que enseñan los mejores, MBA Inc; Barcelona. The McGraw-Hill. pag 35

<sup>29</sup>Idalberto Chiavenato, (2002) Gestión del Talento Humano, Colombia 1era Edición.36

establecimientos o mercados Incremento de actividades pre-existentes?

Inicio de actividades nuevas por una empresa en funcionamiento

**b.** Por necesidades de mercado. Duración máxima de cinco (5) años?

Incremento de la producción por variación en la demanda del mercado?

Incremento de las actividades por una insatisfacción de atención a los clientes

**c.** Por reconversión empresarial. Duración máxima de dos (2) años?

Sustitución, ampliación o modificación de las actividades desarrolladas en la empresa y en general toda variación de carácter tecnológico.

### **3. Contrato accidental:**

a. Ocasional.- Necesidades transitorias distintas a la actividad primordial de la empresa. Se puede contratar máximo 6 meses

b. Suplencia.- Sustitución de un colaborador estable de la empresa.

c. Emergencia.- Situaciones de urgente resolución, ocasionando necesidades de fuerza mayor <sup>30</sup>

### **4. Contrato de obra o servicio**

a. Para obra determinada o servicio específico.- por la realización de una obra o un servicio, cuáles deben ser de naturaleza específica.

b. Intermitente.- La existencia de actividades permanentes, pero que su realización no es continua.

---



c. De temporada.- L a existencia de actividades de la empresa que se desarrollan en determinados períodos y que se requieren en dichos períodos cada año.

### **INDUCCIÓN**

La inducción a los empleados significa proporcionarles información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria. Esta información incluye cuestiones como la nómina de pago, la obtención de credenciales de identificación, cuáles son los horarios de trabajo y con quién trabajará el nuevo empleado. Las personas que siguen el programa de inducción aprenden sus funciones más rápidamente. En general, puede decirse que un programa de inducción logra su objetivo porque consigue acelerar la socialización de los nuevos empleados y efectúen contribuciones positivas a la organización.

La inducción es en realidad un componente del proceso de socialización del nuevo empleado con la empresa. La socialización es el proceso por el que un empleado empieza a comprender y a aceptar las actitudes prevalentes, los valores, las normas, los criterios y patrones de comportamiento que se postulan en la organización y sus departamentos.

### **INTEGRACIÓN**

Llamaremos proceso de integración al tiempo que transcurra entre la contratación del candidato seleccionado y el fin del seguimiento que se ha efectuado para llegar a los objetivos propuestos y comenzará una vez

conseguida la adecuación del candidato al perfil del puesto de trabajo. Básicamente en este proceso se utiliza un método al que llamaremos Manual de Bienvenida.

### **Manual de Bienvenida**

La mayoría de nuevos colaboradores llegan a su primer día de trabajo con gran entusiasmo e inquietud, a este interés puede dársele un uso positivo o negativo para la organización.

Sobre todo es fundamental causar buena impresión, y que esta sea positiva durante el período de integración del empleado. Una acogida planificada y organizada mostrará que se controla la situación y que la organización tiene unos niveles definidos de calidad.

Por otra parte, una acogida bien planteada y ejecutada, dará como resultado menos errores y una mejor comprensión de los objetivos y resultados que se espera del candidato; esto puede incidir en el mejoramiento del servicio al cliente, de las relaciones entre empleados, en la productividad, mejora la motivación de los empleados, ahorra malentendidos, frena la rotación de la plantilla, entre otros factores donde puede incidir.

El período de integración junto con el Manual de acogida, se han ido introducido paulatinamente en muchas empresas, con ésta aplicación se obtienen unos resultados muy favorables, ya que los objetivos son muy esperanzadores, que pueden ser los siguientes:

- ✓ Elevar la imagen de la empresa, ya que transmite a los nuevos colaboradores, signos de seriedad y organización y la creencia de que se valora al personal.
- ✓ Hacer sentir al nuevo colaborador más integrado en la empresa.
- ✓ Conocer en profundidad las características legales y especiales de su relación laboral con la empresa.
- ✓ Favorecer la comunicación interna.
- ✓ Favorecer la comunicación social del individuo, al relacionarse correctamente en su entorno laboral.

## e) MATERIALES Y METODOS

### MATERIALES

Cuadro Nro. 1

Cantidad	Materiales	Uso
1	Cámara fotográfica	Fotos de los socios de la empresa,, de sus instalaciones, sus empleados y sus vehículos, que son aporte de la investigación.
1	Grabadora	Recopilación de declaraciones para tabulación de datos, por parte del Gerente General.
1	Computadora	Elaboración de encuestas Almacenamiento de datos y desarrollo de investigación.
1	Impresora	Impresión de encuestas Impresión de trabajo de investigación
40	Hojas	Papel bond, Para las encuestas
40	Esferográficos	Para los empleados y miembros de la empresa, a los las cuales se les realizo las encuestas
1	Cuaderno	Apuntes de datos importantes, inquietudes durante el desarrollo de la investigación.

Elaborado: La autora

## **MÉTODOS**

### **DEDUCTIVO**

Este método se lo utilizó para realizar un diagnóstico general de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. y hacer una descripción de todos los procesos de admisión y empleo; así como también de la valuación de puestos por puntos.

### **HISTÓRICO**

Este método se lo manejó para realizar una verificación histórica de la empresa, es decir describir y analizar los hechos suscitados en el pasado como cuando fue creada, con cuantos empelados se inició; tener antecedentes para de ahí partir con las propuestas.

### **ESTADÍSTICO**

Este método se lo aplicó con el fin de efectuar una revisión, clasificación de la información recolectada de nuestro universo, para luego elaborar los cuadros y gráficos descriptivos, con lo que permitieron una inspección específica y rápida de los datos obtenidos.

### **INDUCTIVO**

Este método se utilizó en el momento de efectuar un análisis cuantitativo y cualitativo de las encuestas; así como también en el diagnóstico de la investigación.

## **ANALÍTICO**

Este método se utilizó para realizar un resumen de la investigación de las conclusiones y recomendaciones; de esta manera conocer la realidad de la empresa.

## **TÉCNICAS**

Durante el desarrollo de la tesis para fortalecer el conocimiento sobre el problema planteado en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., se recurrió a la lectura y revisión de textos, de archivos y todo tipo de documentos inherentes a todo lo que abarca al Talento Humano.

## **ENCUESTA**

Esta técnica es de una valiosa ayuda e importancia en el momento de la recopilación de datos, de esta manera se analizó la información de los 33 empleados que ocupan puestos como vendedores, auxiliares de contabilidad, bodegueros, despachador entre otros, quienes son parte de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. (BERNAL TORRES, 2006).

## **ENTREVISTA**

En una conversación con un propósito para distinguirla de la simple conversación, esta una técnica que se la utilizó para recabar la información sobre un tema propuesto realizado al señor Hernán Campoverde, Gerente Propietario de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Francisco Alvira Martín, 2da edición, cuadernos Metodológicos, 2001 (MARTÍN, 2001)

## **OBSERVACIÓN**

Es una técnica que permite obtener información mediante el registro de las características o comportamiento de un colectivo de individuos o elementos sin establecer un proceso de comunicación; el cual se aplicó para conocer la empresa, sus instalaciones, sus áreas y conocer a su personal, comprobar cómo es el medio en donde se desenvuelve la empresa objeto de estudio.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Ángel Fernández Nogales, 2da edición, INVESTIGACIÓN Y TÉCNICAS DE MERCADO, pagina 84 (NOGALES)

## f) RESULTADOS

### Diagnóstico Situacional

**DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**, con su slogan “Generando Desarrollo y Productividad”, es una empresa familiar creada hace unos 25 años por dos hermanos, nacidos en la Ciudad de Loja, cantón Célica, radicados en la Ciudad de Quito hace muchos años atrás, un día decidieron empezar con un sueño. De esta manera cada uno con un capital propio trabajaron durante años, empezando en el sur de Quito, sector la Ferroviaria, con el pasar de los años se integraron los demás hermanos, la actividad de la empresa **DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**, desde un inicio se dedica a la producción, distribución, comercialización, importación, exportación de productos y artículos de primera necesidad,; de esta manera se incrementaron sus ingresos y aumentando su cartera de clientes, logrando estabilizarse en el mercado se expanden a otras provincias como Imbabura, Cotopaxi.

En la actualidad quedan siete socios que trabajan en y para la empresa **DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.** se han expandido en el mercado y hoy en día están con un punto de venta en Cuenca y en el Mercado Mayorista, la distribución la realizan en el centro de acopio vía a Amaguaña y que cuya decisión de reubicarse en este sector fue por la prohibición vehicular para los vehículos pesados que rigió en el año del 2007; logrando obtener buenos resultados en cuanto la entrega de los productos de manera breve.



En la actualidad Don Hernán Campoverde es el Gerente General de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., cuentan con 33 empleados entre administrativos y operativos, como consta en la siguiente nomina:

N°	NOMBRES APELLIDOS	CARGO	C. I.	AÑO SERVICIO	NIVEL INSTRUCCION
1	BONE PATA DIXON GENARO	ESTIBADOR	080257432-7	5 años	Secundaria
2	BUITRON ESPINOZA ROMEL PABLO	CHOFER DE REPARTO	040161193-4	5 años	Secundaria
3	CAICEDO FARINANGO SULLY IVONNE	VENDEDORA	100340864-6	7 años	Superior
4	CAMPOVERDE CASTRO LUIS JAVIER	VENDEDOR	091343444-5	5 años	Superior
5	CAMPOVERDE JUMBO CONSUELO DEL CISNE	JEFA DE BODEGA	170970483-5	5 años	Superior
6	CAMPOVERDE JUMBO ESPERANZA DEL CISNE	GERENTE FINANCIERA	170996749-9	15 años	Superior
7	CAMPOVERDE JUMBO FAUSTO EFREN	GERENTE FINANCIERO	170493618-4	15 años	Superior
8	CAMPOVERDE JUMBO LAUTARO HERNAN	GERENTE GENERAL	170568214-2	15 años	Superior
9	CAMPOVERDE JUMBO NICANOR GUILLERMO	GERENTE DE ADQUISICIONES	110108285-5	15 años	Secundaria
10	CAMPOVERDE PEÑA SULLY TATIANA	VENDEDORA	092162528-1	5 años	Superior
11	CAMPOVERDE REY CESAR AUGUSTO	VENDEDOR	171537637-0	5 años	Secundaria
12	CASTILLO BARRE LUIS GABRIEL	MONTACARGUISTA	172365104-6	5 años	Primaria
13	CASTILLO JONATHAN JOSÉ	ESTIBADOR	172798233-0	1 año	Primaria
14	COLLAGUAZO SIMBAÑA DIANA MARICELA	MENSAJERA	172303162-9	5 años	Secundaria
15	CONGO ESPINOZA CRISTIAN EDISON	CHOFER DE REPARTO	040162201-4	5 años	Primaria
16	CORDOVA OCHOA ISMAEL ANTONIO	GUARDIA	110165382-0	10 años	Primaria
17	DE LA CRUZ MOSQUERA LEONERDO FERMIN	BODEGUERO	172675059-7	5 años	Secundaria
18	ESPINOZA ESPINOZA ALEJANDRO PATRICIO	CHOFER DE REPARTO	100349218-6	15 años	Primaria
19	GONZALES GUAGUA JORGE LUIS	ESTIBADOR	080323429-3	1 año	Primaria
20	LOACHAMIN GUTIERREZ ANGELICA MERCEDES	ASISTENTE CONTABLE	172098410-1	3 años	Secundaria
21	MINA MORALES EDISON PATRICIO	ESTIBADOR	172059336-5	1 año	Primaria

22	MOREIRA CRUZATTI JONATHAN ANTONIO	ASISTENTE DE BODEGA	175167786-3	1 año	Secundaria
23	NACIMBA NACIMBA JOSE MANUEL	GUARDIA	171016912-7	5 años	Secundaria
24	OLAYA RUA OSCAR ALFREDO	ESTIBADOR	180477731-4	1 año	Secundaria
25	PAREDES VARGAS GLADYS ROCIO	CONTADORA	171351111-9	10 años	Superior
26	PAUCAR CAIZA MARIA MAGDALENA	COCINERA	170810394-8	5 años	Primaria
27	QUEVEDO VICENTE RIGOBERTO FRANCISCO	CHOFER DE TRAILER	170852183-4	15 años	Primaria
28	QUISHPE PAUCAR SILVIA LUCIA	ASISTENTE DE BODEGA	171726518-3	3 años	Secundaria
29	SATAMA JUMBO HENRY LENUAR	VENDEDOR	171547252-6	5 años	Superior
30	URDANIGO GARCIA DIANA CAROLINA	VENDEDORA	171556918-0	1 año	Superior
31	VARGAS UNTUÑA LUIS GONZALO	CHOFER DE REPARTO	170549782-2	5 años	Secundaria
32	YANEZ MORENO HUGO PATRICIO	CHOFER DE TRAILER	171059484-5	15 años	Secundaria
33	ZAMBRANO BARROS CARLOS JULIO	ESTIBADOR	171656028-7	5 años	Primaria

## MACROLOCALIZACIÓN

La empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, vía a Amaguaña.

**Gráfico Nro. 1**

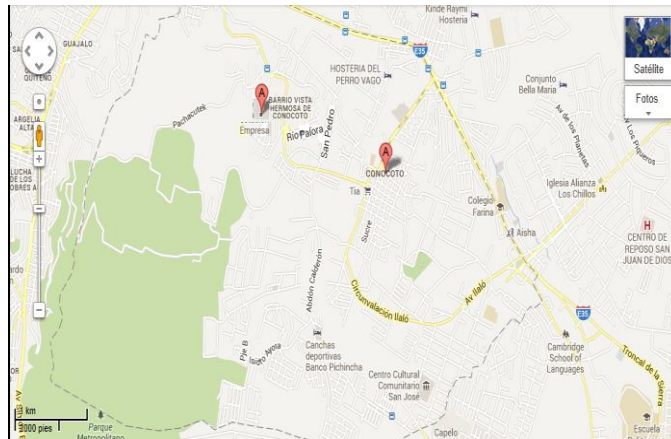
### MAPA DE LA CIUDAD DE QUITO



Fuente: Google Maps

## Gráfico Nro. 2

### MAPA DEL SECTOR DE DONDE SE ENCUENTRA UBICADA LA EMPRESA.



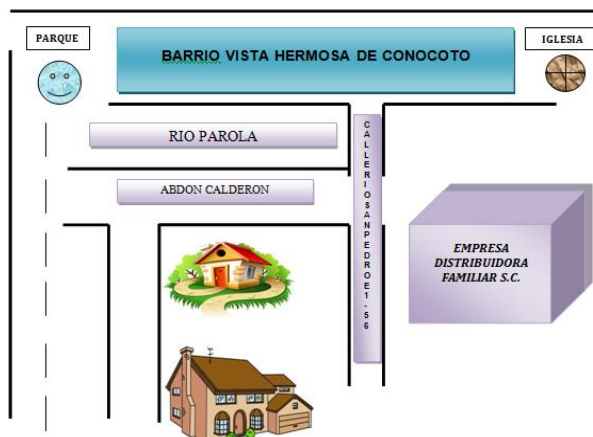
Fuente: Google Maps

## MICRO LOCALIZACION

La empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., está ubicada en la Calle Río San Pedro E1-56 entre Río Palora y Abdón Calderón, Pasando Colegio la Salle.

## Gráfico Nro. 3

### CROQUIS DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.



Elaborado por: La autora

## RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

### 1 ¿Qué cargo ocupa en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?

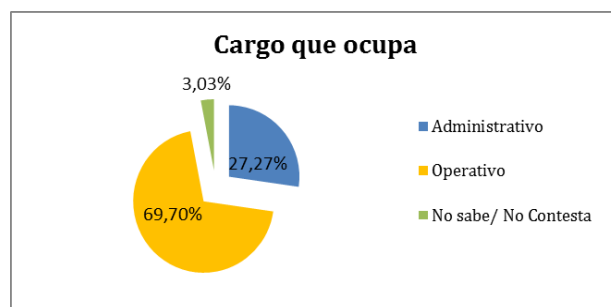
**Cuadro Nro. 2**

Cargo que ocupa en la empresa		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Administrativo	9	27,27
Operativo	23	69,70
No sabe/ No Contesta	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.

Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 4**



### INTERPRETACIÓN

Del total de sus encuestados que son 33, el 27,27% ocupan el cargo Administrativo, el 69,70% ocupan cargos operativos y el 3.03% no sabe o no contesta. Reflejando que los cargos operativos son los que predominan en la empresa.

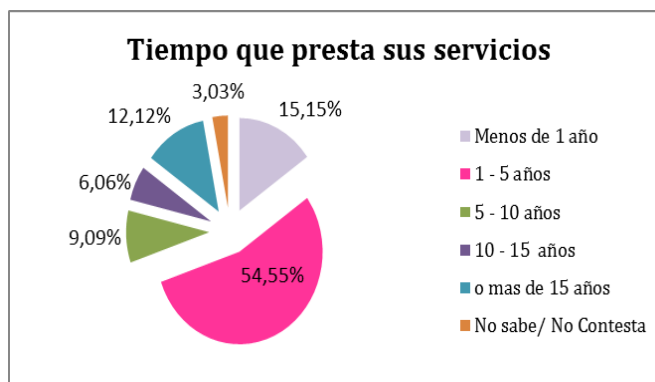
## 2 ¿Qué tiempo presta sus servicios en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?

**Cuadro Nro. 3**

<b>Tiempo que presta sus servicios</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Menos de 1 año	5	15,15
1 - 5 años	18	54,55
5 - 10 años	3	9,09
10 - 15 años	2	6,06
o más de 15 años	4	12,12
No sabe/ No Contesta	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 5**



### INTERPRETACIÓN

De los 33 encuestados el 54,55% viene trabajando de uno a cinco años, el 15% trabaja desde menos de un año en la empresa, el 12,12% desarrolla sus actividades hace mas de quince años, el 9,09% trabaja de entre cinco a diez años, el 6,06% trabaja de entre diez a quince años y el 3,03 no sabe ó no contesta que tiempo presta los servicios en la empresa.

### 3 ¿Señale el nivel de estudios que tiene?

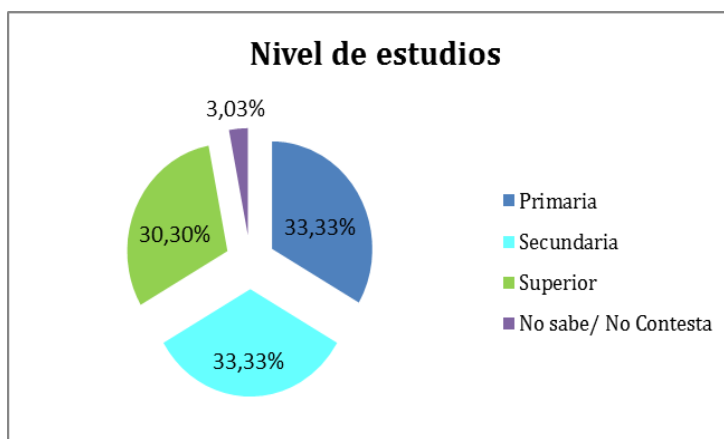
**Cuadro Nro. 4**  
**Nivel de estudios**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria	11	33,33
Secundaria	11	33,33
Superior	10	30,30
No sabe/ No Contesta	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.

Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 6**



#### **INTERPRETACIÓN:**

En la empresa Distribuidora Familiar S.C., cuenta con personal de un nivel de estudios primarios que corresponde al 33,33%, seguido con un resultado similar en secundaria con 33,33% y el nivel superior con un 30,30%, lo que demuestra que para las actividades que desarrollan tienen conocimiento.

**4 ¿El puesto que usted desempeña en la empresa está acorde a la profesión que tiene?**

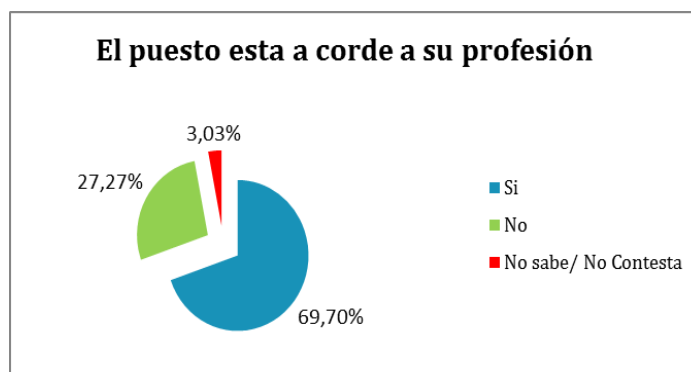
**Cuadro Nro. 5**

**El puesto está acorde a su profesión**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	23	69,70
No	9	27,27
No sabe/ No Contesta	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 7**



**INTERPRETACIÓN:**

De los empleados encuestados el 69,70% creen que el puesto que ocupan está acorde a su profesión, mientras que el 27,27% manifiesta que no están en el puesto acorde para su profesión. Como se aprecia en la gráfica hay una inconformidad en cuanto al puesto que ocupan en base a la profesión que tienen.

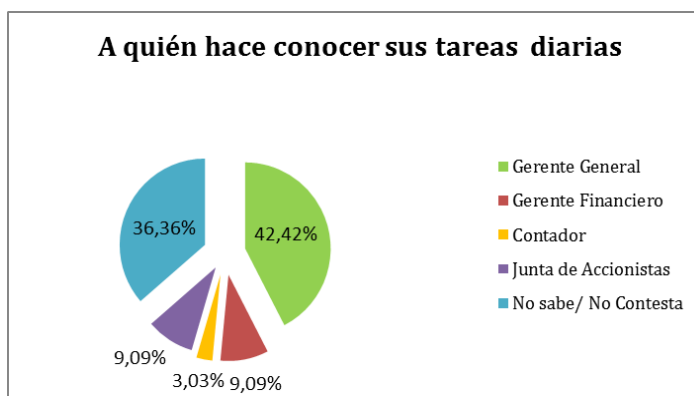
## 5 ¿A quién hace conocer sus tareas diarias?

**Cuadro Nro. 6**

<b>A quién hace conocer sus tareas diarias</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Gerente General	14	42,42
Gerente Financiero	3	9,09
Contador	1	3,03
Junta de Accionistas	3	9,09
No sabe/ No Contesta	12	36,36
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 8**



### **INTERPRETACIÓN:**

Los encuestados manifestaron que el 42,42% hacen conocer sus actividades al Gerente General, mientras que el 9,09%, lo realizan al Gerente Financiero y a la Junta de Accionistas de la empresa, seguido con el 3,03% que lo hacen al contador de la empresa. Dando como resultado que el personal que labora en esta empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., es al Gerente General a quien comunican sus tareas diarias.



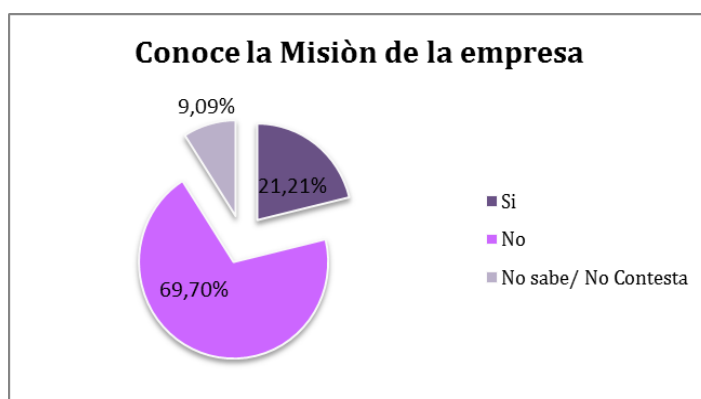
**6 ¿Sabe usted cuál es la misión de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?**

**Cuadro Nro. 7**

<b>Conoce la Misión de la empresa</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	7	21,21
No	23	69,70
No sabe/ No Contesta	3	9,09
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 9**



**INTERPRETACIÓN:**

De todos los empleados, el 69,70% dice que no conoce la misión de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., y el 21,21% dice si conocer la misión. Cifras que demuestran que su personal no conoce la Misión de la empresa, por falta de comunicación.

**7 ¿Conoce usted cuál es la visión de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C?**

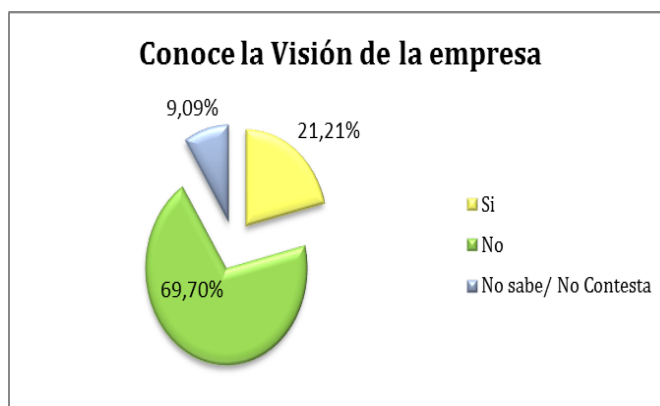
**Cuadro Nro. 8**

<b>Conoce la Visión de la empresa</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	7	21,21
No	23	69,70
No sabe/ No Contesta	3	9,09
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.

Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 10**



**INTERPRETACIÓN:**

El 69,70% manifiesta que no conoce cuál es la visión de la empresa y el 21,21% dice si conocerla. Se evidencia una ausencia en el momento de dar a conocer al personal que labora e ingresa a la empresa sobre la existe o no de la visión.

**8 ¿Usted sabe cuáles son las Políticas de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?**

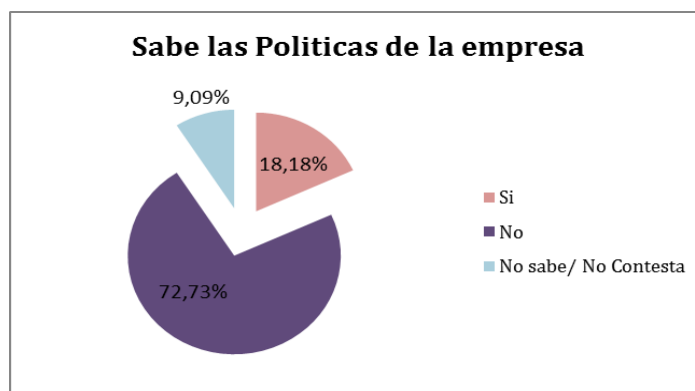
**Cuadro Nro. 9**

<b>Sabe las Políticas de la empresa</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	6	18,18
No	24	72,73
No sabe/ No Contesta	3	9,09
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Elaboración: La Autora

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.

**Gráfico Nro. 11**



**INTERPRETACIÓN:**

Del total de personas que laboran en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., el 72.73% que corresponde a 24 personas, dicen que no saben cuál es la Política de la empresa y el 18.18% que corresponde a 6 personas desconocen cuáles son las Políticas.

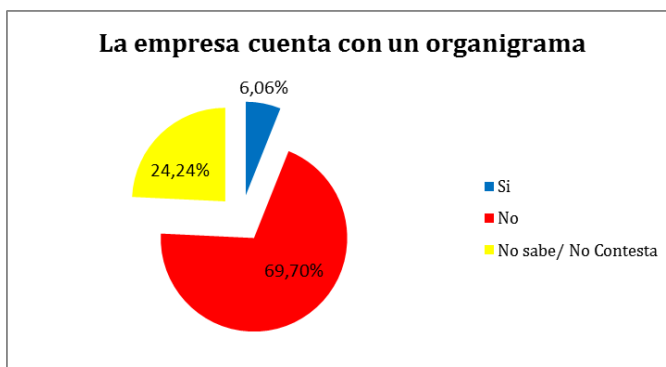
9 ¿Cuenta la empresa **DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.** con un organigrama?

**Cuadro Nro. 10**

<b>La empresa cuenta con un organigrama</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	2	6,06
No	23	69,70
No sabe/ No Contesta	8	24,24
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Elaboración: La Autora  
Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.

**Gráfico Nro. 12**



**INTERPRETACIÓN:**

El 69.70% de los encuestados dice que la empresa no cuenta con un organigrama, seguido por el 24.24% que no sabe no contesta, mientras que solo el 69,06% dice si conocer que tienen un organigrama. Lo que refleja que hay que elaborar un organigrama y darlo a conocer.

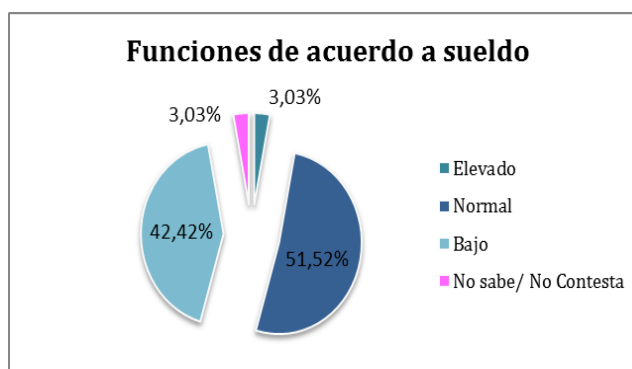
10 ¿De acuerdo a las funciones que usted desempeña considera que su sueldo es:

**Cuadro Nro. 11**

<b>Funciones de acuerdo a sueldo</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Elevado	1	3,03
Normal	17	51,52
Bajo	14	42,42
No sabe/ No Contesta	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Elaboración: La Autora  
Fuente: Empresa Distribuidora Familia S.C.

**Gráfico Nro. 13**



### **INTERPRETACIÓN:**

De los 33 encuestados para el 51,52% que viene hacer 17 personas manifiestan que de acuerdo a las funciones que desempeñan el sueldo es normal, mientras que para el 42,42% que son 14 empleados manifiesta que es bajo el sueldo y el 3,03% dice que su sueldo es elevado.

11 ¿Le han entregado por escrito cuáles son las actividades que debe realizar como parte de su trabajo?

**Cuadro Nro.12**

<b>Le han entregado por escrito las actividades que debe realizar</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	4	12,12
No	27	81,82
No sabe/ No Contesta	2	6,06
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 14**



### **INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de los encuestados el 81,82% dicen no haberles entregado por escrito las actividades que deben realizar, mientras que el 12,12% dice que si les han entregaron por escrito las actividades a realizar. De acuerdo a la grafica nos demuestra que es necesario y de vital prioridad entregar por escrito las actividades que deben realizar.

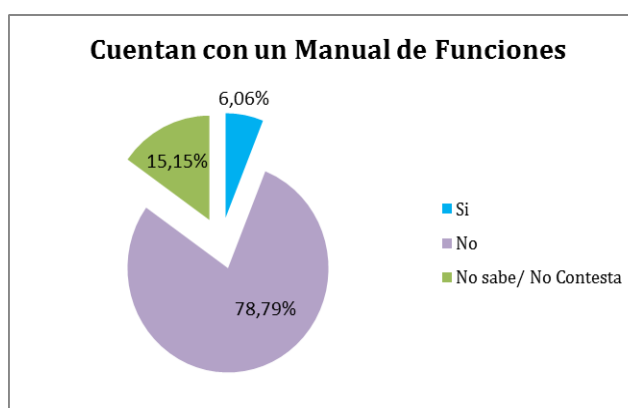
**12 ¿Cuenta la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. con un Manual de Funciones?**

**Cuadro Nro. 13**

<b>La empresa cuenta con un Manual de Funciones</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	2	6,06
No	26	78,79
No sabe/ No Contesta	5	15,15
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro.15**



**INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a los encuestados el 78,79% no sabe o no constes respecto, el 15,15% contesta que no cuentan con un Manual de Funciones y el 6,06% dice que si cuentan con un manual. En este caso es necesario el entregarles por escrito un Manual de Funciones.

**13 ¿Qué cargo desempeña dentro de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C**

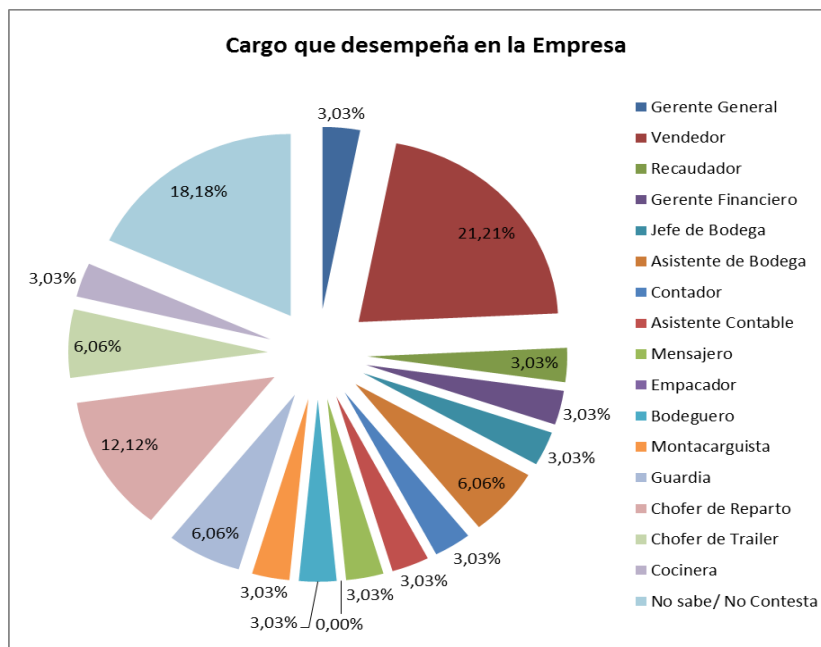
**Cuadro Nro. 13**

<b>Cargo que desempeña en la Empresa</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Gerente General	1	3,03
Vendedor	7	21,21
Recaudador	1	3,03
Gerente Financiero	1	3,03
Jefe de Bodega	1	3,03
Asistente de Bodega	2	6,06
Contador	1	3,03
Asistente Contable	1	3,03
Mensajero	1	3,03
Empacador		0,00
Bodeguero	1	3,03
Montacarguista	1	3,03
Guardia	2	6,06
Chofer de Reparto	4	12,12
Chofer de Tráiler	2	6,06
Cocinera	1	3,03
No sabe/ No Contesta	6	18,18
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora



Gráfico Nro. 15



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., desempeñan cargos que corresponde el 21.21% a vendedores, 18.18% no sabe no contesta, ya que realizan múltiples funciones, mientras que el 12.12% tienen el cargo de choferes de reparto, seguidos con el 6.06% con los cargos de chofer de tráilte, guardias y asistente de bodega, finalizando con el 3.03% que se repiten el porcentaje en cargos como: cocinera, montacarguista, bodeguero, mensajero, asistente contable, contador, jefe de bodega, Gerente Financiero, Recaudador y Gerente General. Lo que se aprecia a primera vista que hay un excesivo número de personal desempeñando mismas funciones en ciertos cargos.

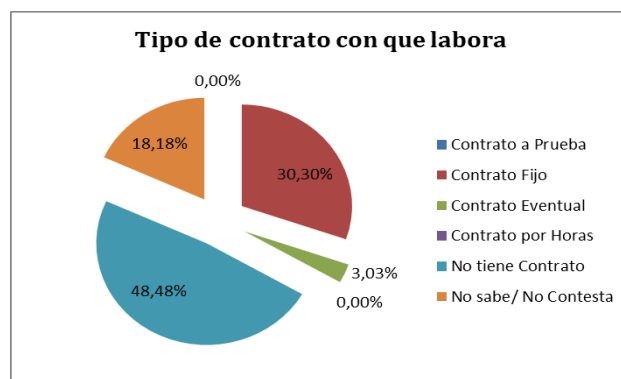
**14. ¿Con que tipo de contrato se encuentra laborando en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?**

**Cuadro Nro. 14**

<b>Tipo de contrato con que labora</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Contrato a Prueba	0	0,00
Contrato Fijo	10	30,30
Contrato Eventual	1	3,03
Contrato por Horas	0	0,00
No tiene Contrato	16	48,48
No sabe/ No Contesta	6	18,18
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 16**



**INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de los encuestados que viene hacer 33 personas, el 48.48% no tiene contrato, el 30.30% trabaja con la modalidad de contrato fijo, seguido por el 18.18% no sabe o no contesta y el 3.03% trabaja con un contrato eventual.

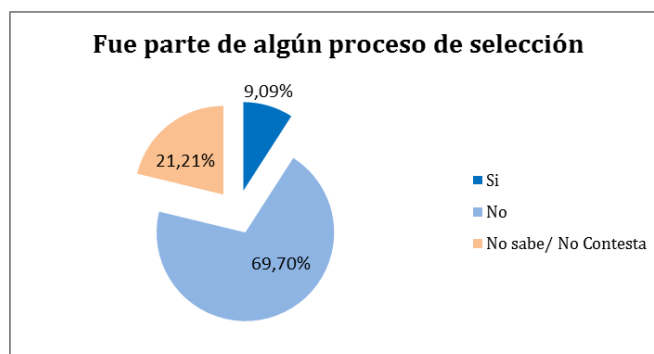
**15. ¿Usted fue parte de algún proceso de selección para ingresar a la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?**

**Cuadro Nro. 15**

<b>Fue parte de algún proceso de selección</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	3	9,09
No	23	69,7
No sabe/ No Contesta	7	21,21
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 17**



**INTERPRETACIÓN:**

El 100% de los empleados el 69.70% contesta que no fue parte de algún proceso de selección para ingresar a trabajar en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. , el 21,21% no sabe no contesta y solo el 9.09% dice si haber sido parte a algún proceso de selección.

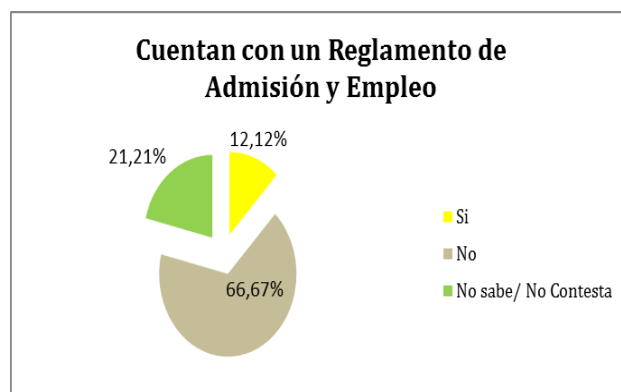
**16. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un reglamento de admisión y empleo?**

**Cuadro Nro. 16**

<b>Cuentan con un Reglamento de Admisión y Empleo</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	4	12,12
No	22	66,67
No sabe/ No Contesta	7	21,21
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 18**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El 66.67% del personal que trabajan en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C, dicen que no cuentan con un Reglamento de Admisión y empleo y el 12.12% manifiesta que si cuentan con uno y el 21.21% no sabe no contesta.

17. ¿En cuanto a las funciones que desempeña usted considera que:

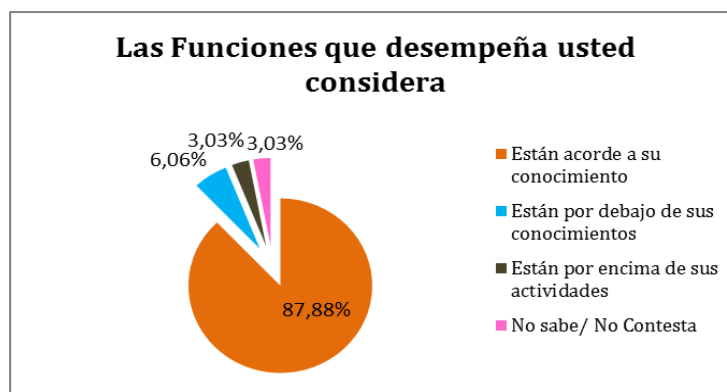
**Cuadro Nro. 17**

<b>Las Funciones que desempeña usted considera</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Están acorde a su conocimiento	29	87,88
Están por debajo de sus conocimientos	2	6,06
Están por encima de sus actividades	1	3,03
No sabe/ No Contesta	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Elaboración: La Autora

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.

**Gráfico Nro. 19**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Para los empleados de la empresa el 87.88% considera que las funciones que desempeñan están acorde a su conocimiento, el 6.06% dice que sus funciones están por debajo de sus conocimientos y seguido con el 3.03% que consideran que sus funciones están por encima de sus actividades y 3.03% no saben o no contesta.

**18. ¿Mencione las funciones habituales o permanentes que usted realiza en su puesto de trabajo (las de mayor importancia primero)**

**Cuadro Nro. 18**

<b>CARGO Y NÚMERO DE OCUPANTES</b>	<b>FUNCIONES DE CADA CARGO</b>
<b>GERENTE GENERAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administrar los recursos financieros, humanos, materiales, bienes muebles e inmuebles, buscando.</li> <li>▪ Establecer las disposiciones que se requieran para el óptimo funcionamiento de la empresa</li> <li>▪ Asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el presupuesto y programas.</li> </ul>
<b>GERENTE FINANCIERO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Busca alternativas para financiar las inversiones y/o prestamos.</li> <li>▪ Examinar el balance general.</li> <li>▪ Asiste al Gerente en la toma de decisiones.</li> <li>▪ Realiza ventas grandes.</li> <li>▪ Trabaja en conjunto con los vendedores, con el jefe de Bodega para asegurarse de que el inventario se encuentre disponible cuando necesiten producto.</li> </ul>
<b>VENDEDORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comercializar los productos que la empresa adquiere, produce y tiene.</li> <li>▪ Recuperar la cartera en los tiempos establecidos.</li> <li>▪ Presentar la planificación de ventas mensuales y anuales al gerente general y gerente financiero.</li> <li>▪ Realizar las proyecciones mensuales y anuales de ventas.</li> </ul>
<b>RECAUDADOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recuperar la cartera en los tiempos establecidos.</li> <li>▪ Aumentar nuevos clientes a la empresa.</li> <li>▪ Realizar las proyecciones mensuales y anuales de ventas.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realiza inventarios de los productos existentes.</li> </ul>

<b>JEFE DE BODEGA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Controla el ingreso de los productos</li> <li>▪ Realizar las adquisiciones de acuerdo a el stock.</li> <li>▪ Responder por el inventario.</li> <li>▪ Elaboración de facturas y notas de ventas</li> </ul>
<b>ASISTENTE DE BODEGA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manipula y almacena los productos que ingresan y salen.</li> <li>▪ Recibe a conformidad los productos adquiridos.</li> <li>▪ Clasifica y despacha los productos a los respectivos clientes.</li> <li>▪ Ayuda a cargar cuando hay que despachar productos.</li> </ul>
<b>CONTADOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participa junto a los Gerentes en la elaboración de presupuestos.</li> <li>▪ Registra y supervisa los movimientos económicos que realiza la empresa.</li> <li>▪ Elaborar las declaraciones tributarias y gestiona su pago oportuno.</li> <li>▪ Firmar en los balances y en los estados financieros</li> <li>▪ Delega, Organiza y contrala al personal que está a su cargo.</li> </ul>
<b>ASISTENTE DE CONTABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contestar las llamadas telefónicas</li> <li>▪ Atención a proveedores vía telefónica.</li> <li>▪ Receptar, archivar la documentación que se genera en la empresa.</li> <li>▪ Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.</li> <li>▪ Archiva documentos contables para uso y control interno.</li> <li>▪ Participa en la elaboración de inventarios.</li> <li>▪ Realiza los roles para pagar el sueldo a los empleados.</li> <li>▪ Llena facturas</li> </ul>
<b>MENSAJERO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recoger, entregar y llevar la correspondencia a quien corresponda.</li> <li>▪ Asear y mantener ordenadas las oficinas.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hace depósitos en el banco.</li> <li>▪ Contesta el teléfono</li> <li>▪ Realiza el aseo de la empresa.</li> </ul>
<b>EMPACADOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encargado de empacar los productos que compren los clientes en fundas o en cartón dependiendo del caso.</li> <li>▪ Ayuda a despachar al camión los quintales, cajas fundas.</li> <li>▪ Barre la bodega cuando llega producto adquirido.</li> <li>▪ Va en los camiones para entregar a los clientes los productos adquiridos.</li> </ul>
<b>BODEGUERO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lleva el registro, manejo y control de los productos</li> <li>▪ Toma en cuenta el número de productos que hay en bodega.</li> <li>▪ Coordina con el Jefe de bodega la existencia de productos.</li> <li>▪ Ayuda a cargar y despachar los productos.</li> <li>▪ Realiza inventarios semanales en conjunto con el jefe de bodega.</li> </ul>
<b>MONTACARGUISTA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cargar los productos en el camión repartidor.</li> <li>▪ Entrega en el camión o tráiler el producto, para que el chofer verifique la cantidad con la factura.</li> <li>▪ Maneja el camioncito y ubica en el camión el producto que consta en la factura.</li> </ul>
<b>GUARDIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vigila y protege los bienes, productos que son parte de la empresa, así como también a las personas que se encuentren dentro de la misma.</li> <li>▪ Lleva un ingreso de los vehículos que ingresan al parqueadero cuando van a comprar en la empresa.</li> <li>▪ Alimenta a los perros que permanecen en la empresa.</li> </ul>
<b>HOFER DE REPARTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conduce el vehículo asignado por parte de la empresa.</li> <li>▪ Brindar apoyo a los estibadores y montacarguistas.</li> <li>▪ Realiza la transportación necesaria de los productos a ser distribuidos en los diferentes lugares con el personal</li> </ul>



	<p>asignado a cada vehículo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lleva el vehículo a los respectivos chequeos.</li> <li>▪ Se encarga de matriculación del vehículo asignado.</li> <li>▪ Ayuda a verificar si embarcaron los productos que constan en las facturas a despachar.</li> </ul>
<b>CHOFER DE TRÁILER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Movilizar el tráiler de la pilladora con el producto adquirido hacia la empresa.</li> <li>▪ Descargar el material en el centro de acopio</li> <li>▪ Solicitar la revisión oportuna del vehículo a su cargo</li> <li>▪ Transportar el material hasta el lugar de ubicación.</li> <li>▪ Clasificar el producto que van a entregar a otros lugares de la ciudad.</li> </ul>
<b>COCINERA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se encarga de hacer compras semanales.</li> <li>▪ Prepara los alimentos para que se sirvan en el almuerzo para todos los empleados de la empresa.</li> <li>▪ Encarga de mantener limpio su lugar de trabajo.</li> <li>▪ Ayuda con el aseo en la empresa.</li> </ul>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

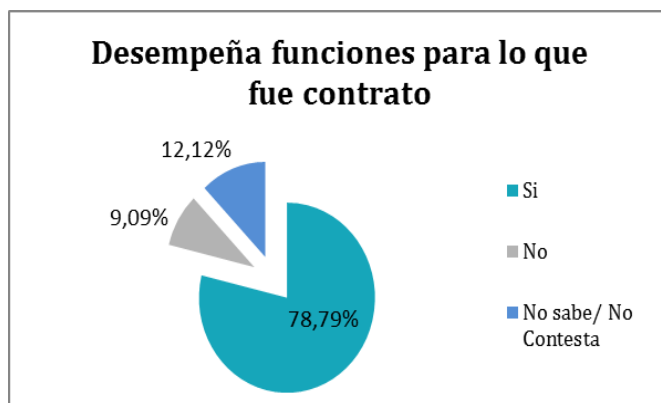
19. ¿Usted desempeña las funciones del puesto para el que fue contratado?

**Cuadro Nro. 19**

<b>Desempeña funciones para lo que fue contrato</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	26	78,79
No	3	9,09
No sabe/ No Contesta	4	12,12
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 20**



### **INTERPRETACIÓN:**

Del total de los encuestados que son 33 personas, el 78.79% manifiestan que Si desempeñan las funciones del puesto para el que fue contratado, el 12.12% no sabe o no contesta y el 9.09% dice que no desempeña las funciones del puesto para el que fue contratado.

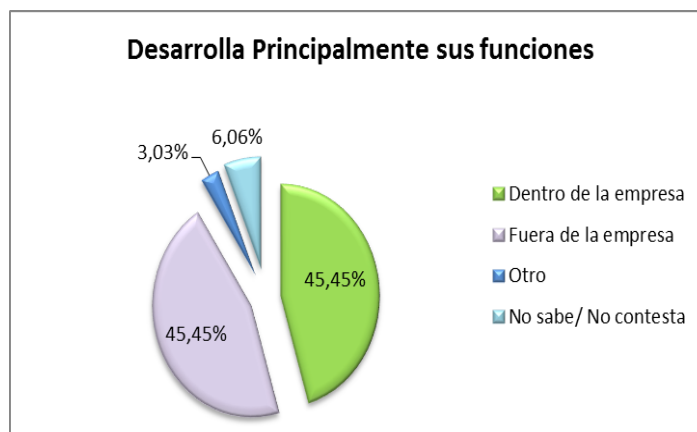
20. ¿En dónde desarrolla principalmente sus funciones?

**Cuadro Nro. 20**

<b>Desarrolla Principalmente sus funciones</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Dentro de la empresa	15	45,45
Fuera de la empresa	15	45,45
Otro	1	3,03
No sabe/ No contesta	2	6,06
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 21**



**INTERPRETACIÓN:**

El 45.45% dice que desarrollan principalmente sus funciones dentro de la empresa, el 45.45% contesta que sus funciones las desarrollan fuera de la empresa. Lo que se evidencia que todo el personal tiende a realizar sus funciones dentro y fuera de la empresa, por las diversas funciones.

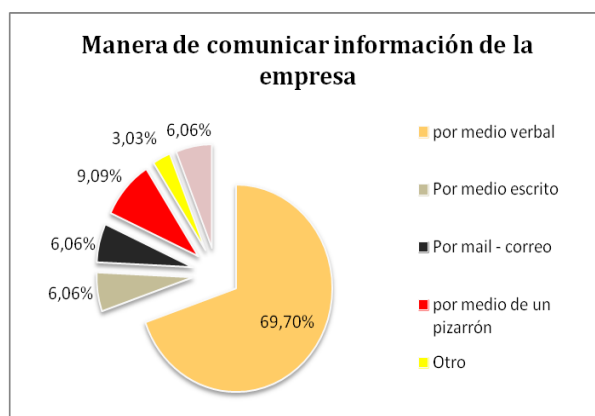
**21. ¿De qué manera les comunican cualquier tipo de información en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**

**Cuadro Nro. 21**

<b>Manera de comunicar información de la empresa</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
por medio verbal	23	69,70
Por medio escrito	2	6,06
Por mail - correo	2	6,06
por medio de un pizarrón	3	9,09
Otro	1	3,03
No sabe/ No contesta	2	6,06
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro.22**



**INTERPRETACIÓN:**

Los encuestados respondieron que la manera de comunicar información la empresa es por medio verbal un 69.70%, por medio de una pizarra el 9.09%, por medio escrito, el 6.06%, por correo electrónico o mail el 6.06% y el 6.06% no sabe o no contesta.

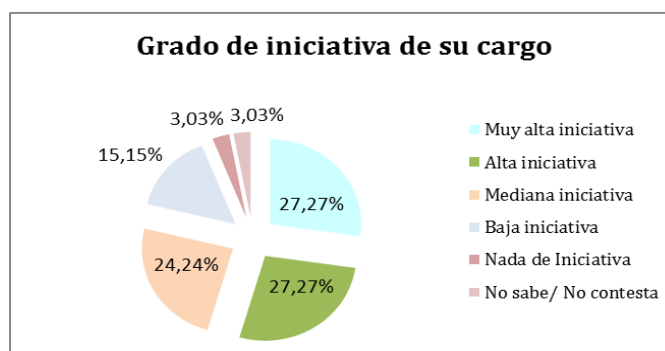
**22. ¿Qué grado de criterio e iniciativa tiene su cargo dentro de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?**

**Cuadro Nro. 22**

<b>Grado de criterio e iniciativa que tiene su cargo</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy alta iniciativa	9	27,27
Alta iniciativa	9	27,27
Mediana iniciativa	8	24,24
Baja iniciativa	5	15,15
Nada de Iniciativa	1	3,03
No sabe/ No contesta	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 23**



**INTERPRETACIÓN:**

Del total de los encuestados que forman parte de la empresa el 27.27% contestó que tiene una muy alta iniciativa en su cargo, el 27.27% tiene una alta iniciativa, el 24.24% contesta que el grado de iniciativa en su cargo es de mediana, el 15.15% dice que es una baja la iniciativa que tienen en su cargo dentro de la empresa y el 3.03% no sabe o no contesta.

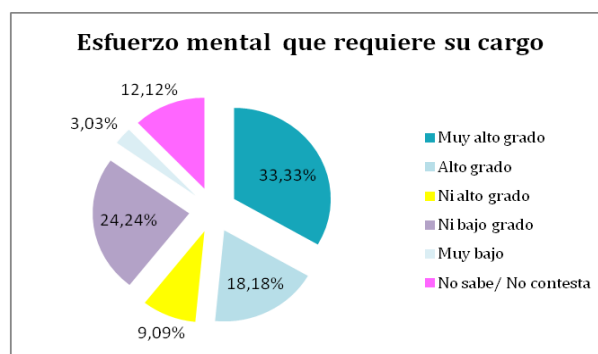
23. ¿En el cargo que usted desempeña en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. que tipo de esfuerzo mental requiere?

**Cuadro Nro.23**

<b>Tipo de esfuerzo mental que requiere su cargo</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy alto grado	11	33,33
Alto grado	6	18,18
Ni alto grado	3	9,09
Ni bajo grado	8	24,24
Muy bajo	1	3,03
No sabe/ No contesta	4	12,12
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 24**



### **INTERPRETACIÓN:**

Del total de las personas que forman parte de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C, el 33.33% que corresponde a 11 personas dicen que su cargo requiere un muy alto el esfuerzo mental, el 24.24% que corresponden a 8 personas dicen que su cargo requiere de un esfuerzo mental bajo, el 18.18% que corresponde a 6 personas dicen que el esfuerzo mental que requieren en su cargo es de alto grado y solo el 3.03% que corresponde a 1 manifiesta que es muy bajo el tipo de esfuerzo mental que requiere su cargo.

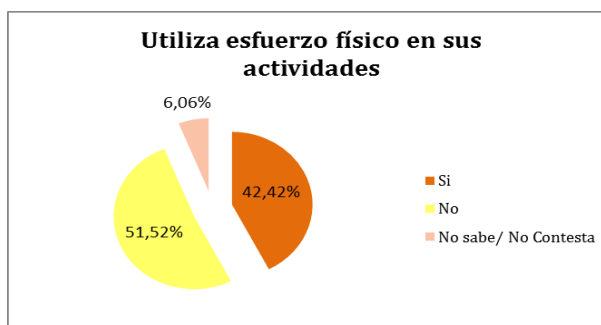
24. ¿En el cumplimiento de sus actividades diarias utiliza algún esfuerzo físico?

**Cuadro Nro.24**

<b>Utiliza algún esfuerzo físico en sus actividades</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	14	42,42
No	17	51,52
No sabe/ No Contesta	2	6,06
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 25**



### **INTERPRETACIÓN:**

Los datos demuestran que del total de los empleados que forman parte de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.A., el 51% no realiza algún esfuerzo físico en el cumplimiento de sus actividades, mientras que el 42.42% dicen que si utilizan esfuerzo físico en sus actividades.

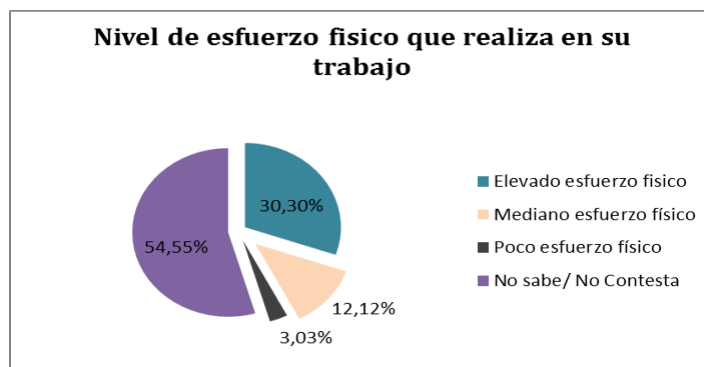
25. ¿Indique el nivel de esfuerzo físico que realiza en su trabajo?

**Cuadro Nro. 25**

Nivel de esfuerzo físico que realiza en su trabajo		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Elevado esfuerzo físico	10	30,30
Mediano esfuerzo físico	4	12,12
Poco esfuerzo físico	1	3,03
No sabe/ No Contesta	18	54,55
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 26**



**INTERPRETACIÓN:**

De todos los empleados que forman parte de la empresa, el 30.30% manifiestan que realizan un elevado esfuerzo físico en su trabajo, el 54.55% no sabe o no contesta, el 12.12% realiza un mediano esfuerzo físico cuando realizan sus actividades y el 3.03% efectúa un poco esfuerzo en su trabajo.



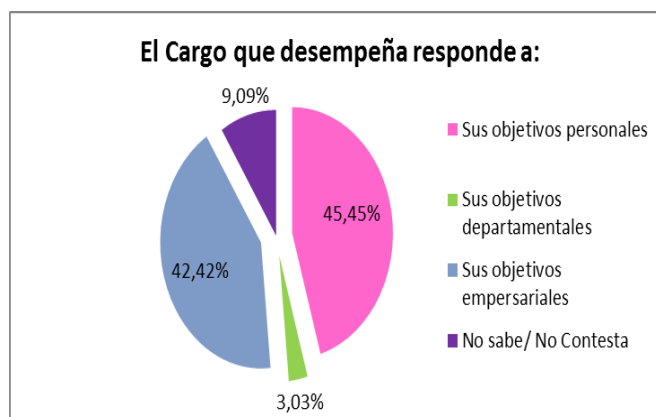
26. ¿El cargo que usted desempeña en la empresa responde a?

**Cuadro Nro. 26**

<b>El Cargo que desempeña responde a:</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Sus objetivos personales	15	45,45
Sus objetivos departamentales	1	3,03
Sus objetivos empresariales	14	42,42
No sabe/ No Contesta	3	9,09
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 27**



**INTERPRETACIÓN:**

El cargo que desempeñan en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., responde a el 45.45% por sus objetivos personales, el 42.42% dice que corresponde a sus objetivos empresariales, el 9.09% no sabeo no contesta a esta pregunta y el 3.03% corresponde a sus objetivos departamentales.

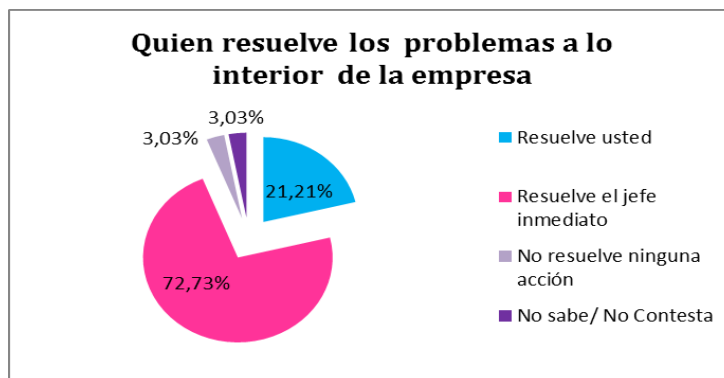
27. ¿Cuándo existen problemas a lo interno de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., quién los resuelve?

**Cuadro Nro. 27**

<b>Quien resuelve los problemas a lo interior de la empresa</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Resuelve usted	7	21,21
Resuelve el jefe inmediato	24	72,73
No resuelve ninguna acción	1	3,03
No sabe/ No Contesta	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 28**



**INTERPRETACIÓN:**

El 72.73% que corresponden a 24 personas manifiestan que resuelve el jefe inmediato los problemas a lo interior de la empresa; el 21.21% prefiere resolver ellos mismos; el 3.03% no realizan o resuelven ninguna acción.

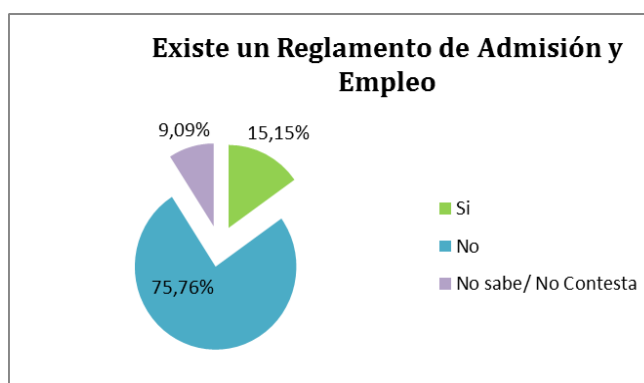
**28. ¿Le han hecho conocer si existe en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., un reglamento de Admisión y Empleo?**

**Cuadro Nro. 28**

<b>Existe un Reglamento de Admisión y Empleo</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	5	15,15
No	25	75,76
No sabe/ No Contesta	3	9,09
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 29**



**INTERPRETACIÓN:**

Del 100% que corresponden a 33 empleados de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., el 75.76% dice que no les han hecho conocer de la existencia de algún Reglamento de Admisión y Empleo, el 15.15% responde que si les han hecho conocer de la existencia de un Reglamento y el 9.09%, no sabe o no contesta.

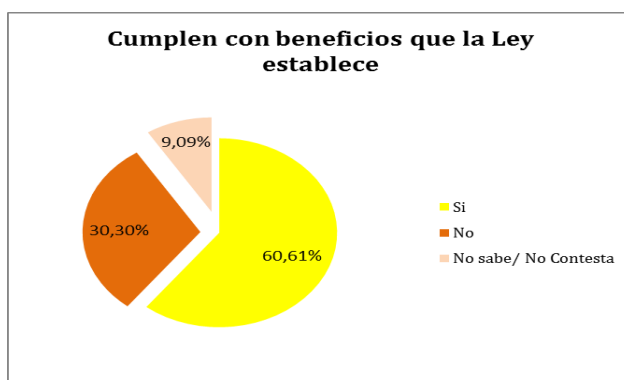
29. ¿La empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. cumple con todos los beneficios que la ley establece?

**Cuadro Nro. 29**

<b>Cumplen con beneficios que la Ley establece</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	20	60,61
No	10	30,30
No sabe/ No Contesta	3	9,09
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro.30**



**INTERPRETACIÓN:**

De todo el personal encuestado el 60.60% dice que si cumple la empresa con los beneficios que la ley establece, el 30.30% dice que no cumplen con los beneficios que la ley pide y solo el 9.09% no sabe o no contesta.

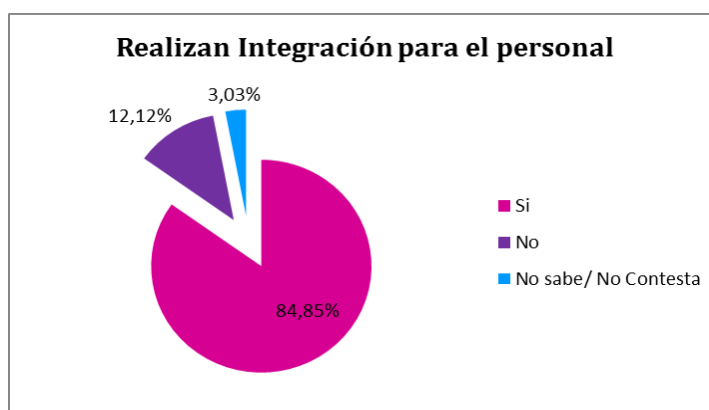
30. ¿La empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., realiza integración para su personal?

**Cuadro Nro. 30**

<b>Realizan Integración para el personal</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	28	84,85
No	4	12,12
No sabe/ No Contesta	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 31**



**INTERPRETACIÓN:**

El 84.85% de los empleados contestan que si realiza la empresa integración para el personal y el 12.12% dice que no realizan actividades de integración y el 3.03% no sabe o no contesta.

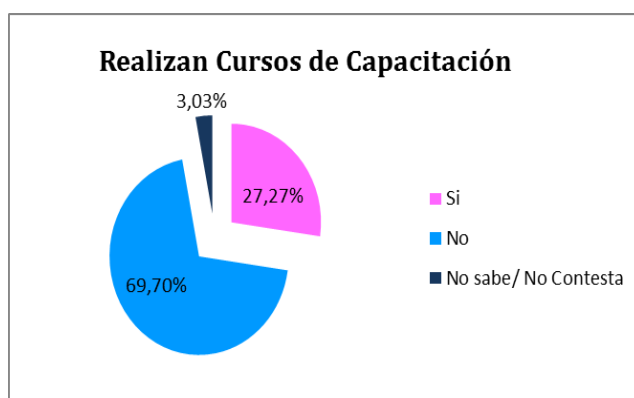
31. ¿En la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., realizan cursos de capacitación?

**Cuadro Nro. 31**

Realizan Cursos de Capacitación		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	27,27
No	23	69,70
No sabe/ No Contesta	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Empresa Distribuidora Familiar S.C.  
Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 32**



#### **ANALISIS E INTERPRETACIÓN:**

De los 33 empleados de la empresa que viene hacer el 100%, el 69.70% dice que no realizan en la empresa cursos de capacitación de ningún tipo, mientras que el 27.27% dicen que si realizan y el 3.03% no sabe o no contesta.

**RESULTADOS DE LA ENTREVISTA**  
**ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE**  
**DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**

**1. ¿Cuántos años está prestando sus servicios en esta empresa?**

El entrevistado supo indicar que viene prestando sus servicios en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., hace aproximadamente 22 años.

**2. ¿Qué nivel de estudio tiene?**

El señor Hernán Campoverde Gerente General de la empresa supo indicar que su nivel de estudio fue hasta la secundaria, con un bachillerato en Contabilidad y Costos.

**3. ¿Qué cargos existen en la empresa?**

El entrevistado manifestó que en la empresa existen cargos de: Gerente General, Vendedor, Recaudador, Gerente Financiero, Jefe de Bodega, Asistente de Bodega, Contador, Asistente Contable, Mensajero, Empacador, Bodeguero, Montacarguista, Guardia, Chofer de Reparto, Chofer de Tráiler, Cocinera.

**4. ¿La empresa cuenta con una Filosofía Corporativa?**

El señor Gerente de la empresa, supo indicar que sí cuenta con una filosofía Corporativa, pero que no la tienen de manera impresa, aduciendo que la Filosofía corporativa la saben solo los socios.

**5. ¿Cuenta la empresa con un organigrama?**

El entrevistado supo indica que la empresa si cuenta con un organigrama, pero que la conocen.

**6. ¿Considera usted importante que la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. cuente con un Manual de Funciones?**

Supo indicar el entrevistado que si considera importante contar con un Manual de Funciones en la empresa.

**7. ¿De qué manera da a sus empleados las actividades que deben realizan como parte de su trabajo?**

El entrevistado supo indicar que se da a conocer las actividades que deben realizar a los empleados de manera verbal, a través de una reunión y atreves de la pizarra.

**8. ¿Con que tipo de contrato se encuentran laborando el personal en la empresa?**

Indica el entrevistado que en la empresa el personal labora por lo general con un contrato fijo, esto permite dar estabilidad, muy pocas veces se realizan contratos eventuales.

**9. ¿Considera usted que su personal está capacitado para cumplir las funciones que desempeña?**

El entrevistado indica que su personal si está capacitado para cumplir las funciones que va a desempeñar en el cargo que se le ubique.

**10. ¿Cuándo existe una vacante en su empresa cual es el procedimiento que siguen para la contratación?**



Indica el entrevistado que cuando existen vacantes en la empresa el procedimiento para contratar personal es a través de recomendación de familiares y recomendación de amistades, y por medio de publicación en el periódico.

**11. ¿Considera usted que el personal de la empresa desempeña las funciones del puesto para el que fue contratado?**

El entrevistado supo indicar que su personal si desempeña las funciones del puesto para el cual fue contratado.

**12. ¿Considera usted que para las distintas funciones que desarrollan, requieren de iniciativa o cumplen órdenes que vienen desde arriba?**

Indica el entrevistado que su personal en su mayoría tiene iniciativa, esto es en cuanto a los vendedores y personal administrativo, los trabajadores realizan funciones y cumplen órdenes de acuerdo a sus jefes inmediatos.

**13. ¿En los actuales momentos la empresa cuenta con un reglamento de admisión y empleo?**

El entrevistado supo indicar que en la actualidad la empresa no cuenta con un Reglamento de Admisión y Empleo, que al contar con uno lo aplicarían para un óptimo desenvolvimiento.

**14. ¿Cuándo existe problemas a lo interno de la empresa, quién los resuelve?**

Supo indicar el entrevistado que cuando existen problemas a lo interior de la empresa acuden a mí por mi calidad de Gerente, cuando no estoy acuden a mis hermanos, depende del grado de problema que se suscitara.

**15. ¿Existe algún procedimiento para lograr la integración del personal?**

El entrevistado supo indicar que si hay un procedimiento para lograr la integración de su personal, por ejemplo se efectúan eventos deportivos, nos reunimos por sus cumpleaños, realizamos viajes a otra ciudad en mayo por el día del trabajador salimos de viaje por el día del trabajador.

**16. ¿La empresa valora la capacidad intelectual, esfuerzo físico de sus empleados?**

Indica el entrevistado que en la empresa si valoran la capacidad intelectual y su esfuerzo físico que lo desarrollan a diario los empleados, ya que la capacidad intelectual va de la mano con sus iniciativas y desenvolvimiento laboral.

**17. ¿Realiza la empresa algún tipo de motivación para su personal?**

El entrevistado supo indicar que si realizan motivación al personal, por ejemplo se la realiza dos veces por año, eso ayuda a un mejor desenvolvimiento individual y grupal de todo el personal. Se trata de inyéctales energías y subir el autoestima para un mejor rendimiento laboral.

**18. ¿La empresa ofrece algún tipo de incentivos para su personal?**

Supo indicar el entrevistado que si ofrece la empresa incentivos a su personal, usualmente se lo hace semanal y mensual, es económico o en víveres; se lo viene realizando desde hace mucho tiempo atrás.

## **ANALISIS PERSONAL**

El entrevistado supo indicar que presta sus servicios como Gerente General dentro de la empresa por varios años; posee un título de bachiller en Contabilidad y esta cursado tres años en la carrera de Administración de empresas. Empezó siendo primero un empleado como el resto de personal contrata y con el pasar de los años llegó a ocupar el cargo administrativo asignado por los socios. Es el responsable de sacar la empresa y poner en marcha lo aprendido con su experiencia, durante su trayectoria dentro de la empresa; delegando a sus hermanos cargos de gerentes dependiendo de la experiencia personal, de su profesión y responsabilidad. Tiene una gran responsabilidad y voluntad para con la empresa es por eso que se preocupa por todo lo que abarca a la empresa, por sus empleados, proveedores y clientes, ya que sobre sus hombros está el sacar adelante en conjunto con sus hermanos, es por ello que se conformó la Sociedad.

El entrevistado señor Hernán Campoverde visualiza heredando la empresa a sus hijos y sobrinos; por la trayectoria que tienen desde hace muchos años atrás, el simple hecho de permanecer en el mercado la empresa hace que retome con fuerzas la tarea de seguir siendo un líder, compañero.

“No ha sido fácil pero es cuestión de que le guste a uno lo que hace, es la voluntad que uno le pone a las cosas diariamente, el carácter y la humildad, ‘tengo muchas cosas pensadas aun por hacer dentro de la empresa para seguir en el mercado y se siga abriendo puertas.”

## **g) DISCUSIÓN**

De los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada a los empleados de la empresa y luego de haber desarrollado el análisis e interpretación de cada una de las preguntas y de haber efectuado la entrevista al Gerente General de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., se determina que se encuentra legalmente constituida como lo señala la Notaria Décimo Séptima del Cantón Quito, para la distribución de productos en el mercado, en cualquier parte de la ciudad, tiene bajo su cargo a empleados y trabajadores los cuales manejan y ocupan cargos Administrativo y cargos Operativos, existe personal que trabaja por periodos de uno a cinco años, siendo así los socios quienes desarrollan sus actividades por más de quince años, la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., tiene personal con diversos niveles de estudios.

Las funciones que ejerce según resultados obtenidos de la encuesta es en base a su nivel académico, experiencia y antigüedad, manera que dan a conocer y comunicar la información que genera la empresa a sus empleados es de forma verbal por la premisa del tiempo y a través de una pizarra la cual se encuentra ubicada al ingreso de la empresa, no posee un organigrama estructural, las jerarquías han sido dadas a conocer a su personal de manera verbal, es decir más no un esquema formalmente definido.

DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., no cuentan con una misión, visión, valores y una política de calidad. Por tal motivo se busca con la investigación

un compromiso con todo el personal de la empresa para que sepan cuál es la razón de la existencia de la empresa y en qué tiempo van a llegar a cumplir el sueño que se plantearon. Las Políticas empresariales se desarrollaran con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos por los ejecutivos y mandos intermedios, para elaborar planes concretos fáciles de alcanzar.

Los sueldos que perciben es en base a los puestos existentes en la empresa, existe inconformidad ya que no son reconocidos sus esfuerzos en jornada fuera del horario de trabajo; por que no cuentan con un mecanismo para registrar su entrada y salida de la empresa; en el caso de los choferes y despachadores (estibadores) es mucho más inconforme ya que para ellos el mismo hecho de recorrer varias zonas conlleva a que no retornen a la empresa y no registren su salida; por efectúan sus actividades fuera de horario de trabajo.

Un Manual de Funciones será una guía de actividades a desarrollar dentro de la empresa, con el fin de ser cumplidas por todos los miembros que forman parte de la empresa, es por tal razón que es necesario y de vital prioridad realizar y entregar por escrito las actividades que deben realizar cada uno de los empleados.

Se propone realizar una Valuación de Puestos, con la finalidad de determinar la importancia de todos los puestos, realizando un análisis de los

trabajos que efectúan y de ahí obtener una descripción de sus puestos, para dar un valor relativo del puesto.

De acuerdo a lo manifestado por el Gerente General de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., en la entrevista, el personal está desempeñando sus actividades de manera normal y dentro de lo que la ley establece, no obstante durante el desarrollo de este trabajo de investigación nos encontramos con anomalías que son subsanables siempre y cuando consideren las sugerencias que se propone en esta propuesta.

La empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C, no cuentan con un Reglamento de Admisión y empleo, es por ello que se elaboró uno, considerando parámetros fundamentales como: el Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción, Integración, Evaluación y la Capacitación, para que el proceso de admisión y empleo tenga lo que concierne a un Reglamento.

Con todo lo anteriormente señalado, estudiado y analizado se presenta a continuación la siguiente propuesta:



**PROPUESTA**

**DE UN**

**MANUAL DE FUNCIONES,**

**VALUACIÓN DE PUESTOS Y UN**

**REGLAMENTO DE ADMISIÓN**

**Y EMPLEO**

**PARA LA EMPRESA**

**DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**

**EN LA CIUDAD DE QUITO**

La presente propuesta busca ayudar a todos sus socios, Gerentes, empleados administrativos y operadores a tener un mejor desenvolvimiento en todos los cargos y las áreas que existan dentro de la empresa. Con la elaboración y aplicación de un Manual de Funciones en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., se pretende dar una guía de las funciones y actividades que tienen que contener los cargos existentes dentro de la empresa para cada emplead, el Manual será un documento de consulta para todos los miembros de la empresa, en el cual se encuentran descripciones de los cargos.

Entre los elementos que se considera para un Manual de Funciones están los siguientes:

- ❖ **Código del puesto**
- ❖ **Título del puesto**
- ❖ **Puesto Supervisado**
- ❖ **Área de Gestión**
- ❖ **Naturaleza del Trabajo – Misión del Puesto**
- ❖ **Funciones Típicas**
- ❖ **Destrezas específicas requeridas**
- ❖ **Requisitos Mínimos**



## **JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., es una empresa dedicada a la producción, transformación, distribución, comercialización, importación, exportación de productos y artículos de primera necesidad.

Con la elaboración de un manual de funciones se pretende describir la naturaleza del puesto, las funciones y responsabilidades para cada cargo, los requisitos mínimos que se requieren para el trabajo.

El propósito de la Valuación, a través del método por puntos es medir el contenido de los puestos de acuerdo con la importancia de los diferentes factores, reflejado en una escala de puntaje de puestos.

El Reglamento de Admisión de Empleo permitirá seguir un proceso para efectuar de mejor manera un Reclutamiento a los aspirantes, lograr una Selección apropiada, efectuar la contratación, realizar una Inducción e Integrar al seleccionado, efectuar una evaluación y realizar una capacitación.

## **PROPUESTA DE LA MISIÓN, VISIÓN, POLITICA DE CALIDAD Y VALORES PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**

### **Misión.**

“Ser líder en la producción, distribución y comercialización de productos de consumo, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, cumpliendo con sus expectativas, brindándoles productos de calidad, a tiempo y con excelencia en el servicio”.

### **Visión**

“Ser una empresa líder, que continúe en el mercado con un nivel de competencia nacional”.

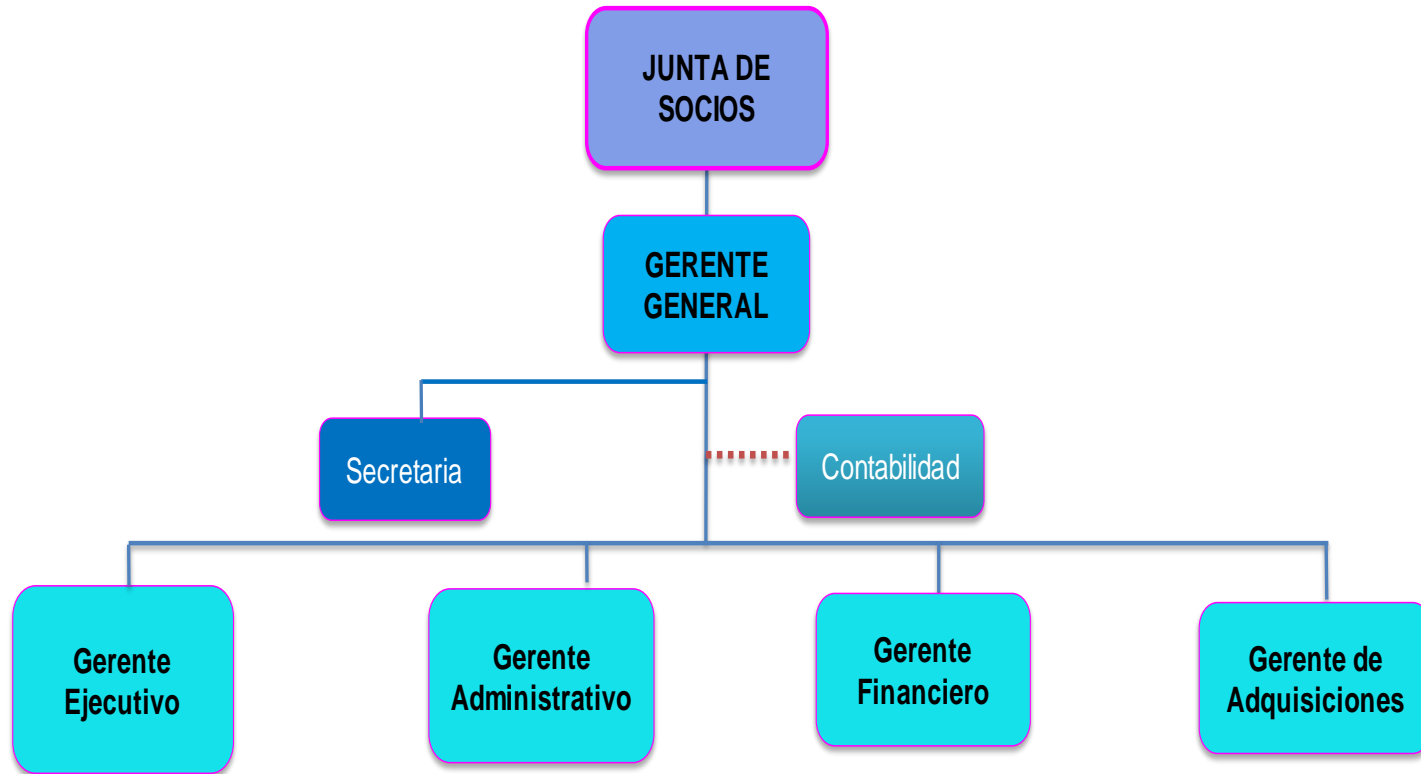
### **Política de Calidad**

Nuestra política de calidad está basada en:

- El cliente debe sentirse satisfecho por nuestros productos.
- Brindar productos con calidad y un buen servicio.
- Ser mejor cada día y no perder la posición en el mercado.

### **Valores.**

1. Líderes: en la producción, distribución de los productos de consumo.
2. Comprometidos: con nuestros clientes, con nosotros mismos y con el trabajo que lo desempeñamos diariamente.
3. Atentos: A las necesidades de nuestros clientes.
4. Oportunos: Cumplir con los tiempos establecidos para la entrega de los productos.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.”****Gráfico Nro. 33**

## **NIVELES JERÁRQUICOS DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**

- **Nivel Legislativo:** Lo constituye la Asamblea General de Socios, que es la máxima autoridad de empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., las decisiones que ahí se tomen son obligatorias para todos.
- **Nivel Directivo:** Está integrado por el Presidente, el mismo que fue nombrado en reunión extraordinaria por la Asamblea General de socios, con la posibilidad de reelección.
- **Nivel Ejecutivo:** Conformado por el Gerente General, quien es el representante de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.
- **Nivel auxiliar:** Se encuentra el bodeguero, auxiliar de contabilidad y vendedores.
- **Nivel Operativo:** Conformado por Contabilidad, ventas, jefe de producción y obreros.



GENERANDO DESARROLLO Y PRODUCTIVIDAD

## PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. DE LA CIUDAD DE OUITO”



***Dirección: Calle Rio San Pedro E1-56 entre Rio Palora y  
Abdón Calderón, Pasando Colegio la Salle***



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>Junta de Socios</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Directiva
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Ejecutiva
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remediar todos los asuntos relativos a los negocios incrementos y disminuciones de ventas</li> <li>• Tomar las decisiones que considere convenientes en defensa de la Sociedad Civil.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Determinar las políticas de la empresa.</li> <li>✓ Establecer la misión, visión, valores y políticas de calidad.</li> <li>✓ Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de la Sociedad o cualquier otra persona o funcionario cuyo cargo hubiere sido creado por el estatuto, y</li> <li>✓ Designar o remover a los Gerentes.</li> <li>✓ Conocer anualmente las cuentas, el balance, los informes que le presenten él y los Gerentes; No podrán aprobarse ni el balance ni las cuentas si no hubieren sido precedidos por el informe de los encargados.</li> <li>✓ Resolver acerca de la fusión, transformación, disolución y liquidación de la Sociedad Civil.</li> </ul>
<b>DESTREZAS ESPECÍFICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener un liderazgo apropiado para la toma</li> <li>• de decisiones</li> <li>• Ser ecuaníme en la selección de los cargos importantes</li> </ul>



GENERANDO DESARROLLO Y PRODUCTIVIDAD

## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	
<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>Presidente</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Directiva
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Ejecutiva
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir informes y estados financieros de cómo está la empresa anualmente.</li> <li>• Reunirse con los socios para una rendición de cuentas de las actividades que cumple cada uno.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TIPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dirigir la empresa de manera correcta</li> <li>✓ Tomar y Ejecutar decisiones que beneficien a la empresa</li> <li>✓ Asignar a los Gerentes las funciones específicas que deben cumplir.</li> <li>✓ Solicitar informes a los Gerentes trimestralmente de las actividades que ejecutan y de las actividades que cumplen y se han planteado.</li> <li>✓ Mantener reuniones con los Socios.</li> </ul>
<b>DESTREZAS ESPECIFICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leal al cargo que desempeña</li> <li>• Estar pendiente de lo que sucede en la empresa</li> <li>• Solicitar informes a los Gerentes que forman parte de la empresa</li> </ul>



GENERANDO DESARROLLO Y PRODUCTIVIDAD

## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>01-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO:</b>	Presidente
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Ejecutiva
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logran un mejoramiento dentro de la empresa.</li> <li>• Planificar, organizar, dirigir, ejecutar supervisar la misión de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.,</li> <li>• Controlar el cumplimiento de políticas, objetivos de la empresa en el campo administrativo, comercial, financiero.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Representar Judicialmente y extrajudicialmente a la empresa.</li> <li>✓ Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para un buen desarrollo en las actividades que la empresa realiza.</li> <li>✓ Presentar a la Junta de Socios los planes que se plantea para un buen desarrollo dentro de la empresa de acuerdo a las políticas adoptadas.</li> <li>✓ Someter a la aprobación de la Junta de Socios, el proyecto de presupuesto de ingresos y gastos anuales, así como los estados financieros periódicos de la empresa.</li> <li>✓ Presentar a la Junta de Socios para su aprobación, los planes de desarrollo a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>✓ Supervisa las actividades que desarrollan sus empleados de manera que se sientan bien y de esta manera lograr un mejor desempeño de la empresa.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ser un buen emprendedor, líder con carácter, equidad, justo en el momento de la toma de decisiones.</li> <li>○ Tener carácter para tomar decisiones en situaciones de estrés laboral.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Ninguno</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Ninguno</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Ing. Comercial, Economista</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 3 años</p>





## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>02-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>GERENTE EJECUTIVO</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	GERENTE GENERAL
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativo
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al Gerente en toda actividad de tipo administrativo financiero contable que involucran los recursos de la empresa</li> <li>• Salvaguardar los recurso económico de la empresa</li> <li>• Buscar financiamiento para un mejor desarrollo empresarial.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TIPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser un comunicador.</li> <li>✓ informa a agentes externos la participación de la empresa, objetivos y logros de la misma</li> <li>✓ Informar sobre la gestión de la organización y los empleados.</li> <li>✓ Toma las decisiones de alto nivel sobre política y estrategia empresarial..</li> </ul>
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Liderazgo</li> <li>○ Asesora a la junta de directores.</li> <li>○ Motivar a los empleados y cambiar las unidades dentro de la organización.</li> </ul>
<b>CARACTERISTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FISICO:</b> Ninguno</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Ninguno</p>
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Ing. Comercial</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 2 años</p>



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>03-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>GERENTE FINANCIERO</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	GERENTE GENERAL
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativo
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al Gerente en toda actividad de tipo administrativo financiero contable que involucran los recursos de la empresa</li> <li>• Salvaguardar los recurso económico de la empresa</li> <li>• Buscar financiamiento para un mejor desarrollo empresarial.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener transparente en los actos y operaciones financieras, así como el logro de sus resultados.</li> <li>✓ Administrar los recursos financieros de la empresa y de todas las decisiones de esta.</li> <li>✓ Elaborar el presupuesto.</li> <li>✓ Elegir las fuentes y normas alternativas para financiar las inversiones.</li> <li>✓ Analizar las cuentas fijas específicas individuales del balance general, los balances contables así como los flujos de efectivo producidos en la operación del negocio.</li> <li>✓ Supervisar las actividades del personal que se encuentra bajo su cargo.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE - destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Requiere capacidad analítica, liderazgo y toma de decisiones, realizar una adecuada administración de la empresa.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Ninguno</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Ninguno</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Ing. Comercial</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 2 años</p>



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>04-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>GERENTE ADMINISTRATIVO</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Gerente General
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativa
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y Controlar todas las actividades administrativas</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es el responsable máximo de las áreas de finanzas, administración y contabilidad de la empresa.</li> <li>✓ Supervisa normalmente las funciones de contabilidad, control presupuestario, tesorería, las auditorías y base de datos de los proveedores.</li> <li>✓ Se responsabiliza, directamente o a través de su personal, de la veracidad de las cuentas de la empresa en sus partidas de activo, pasivo y resultados.</li> <li>✓ Negociación con clientes, en temas relacionas con crédito y pago de productos</li> <li>✓ Manejo del inventario</li> <li>✓ Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y controlar todas las actividades administrativas</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<b>RIESGO FÍSICO:</b> Ninguno <b>ESFUERZO MENTAL:</b> Alto <b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Ninguno
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	<b>EDUCACION:</b> Ing. Comercial, Economista <b>EXPERIENCIA:</b> 1 año



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>05-D.F.</b>
<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>GERENTE DE ADQUISICIONES</b>
<b>PUESTO SUPERVISOR</b>	Gerente Financiero
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativa
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de que necesita la empresa para su funcionamiento.</li> <li>• Custodiando que dichas adquisiciones se redicen en el momento justo, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio más conveniente para la empresa.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TIPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos.</li> <li>✓ Mantener los contactos oportunos con proveedores para analizar las características de los productos, calidades, condiciones de servicio, precio y pago.</li> <li>✓ Emitir los pedidos de compra en el plazo adecuado para que su recepción se ajuste a las entregas.</li> <li>✓ Controlar los plazos de entrega, estado de los artículos, recepción y condiciones de las facturas y entrega de las mismas a contabilidad para su registro, pago y contabilización.</li> </ul>
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar y controlar el presupuesto designado a su área.</li> <li>• Estudiar la situación en el mercado, precios, flujo y calidad de los productos a adquirir.</li> </ul>
<b>CARACTERISTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FISICO:</b> Ninguno</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Ninguno</p>
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Lcdo. Administración y Empresas</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 1 año</p>



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>06-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>JEFE DE BODEGA</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Gerente General de adquisiciones
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativa
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	Planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de actividades relacionadas con el registro, inventario y control de los productos. Supervisar los productos que ingresan y salen de la empresa sea para su despacho o los que se adquiera de los proveedores
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es el responsable solicitar lo que se debe adquirir los productos que se consuma en la empresa y de esa manera ser distribuidos.</li> <li>✓ Reporta directamente al Gerente de Adquisiciones la cantidad existente de los productos.</li> <li>✓ Delega responsabilidad al personal que está bajo su cargo y tiene la obligación de saber de su ubicación dentro y fuera de la empresa.</li> <li>✓ Tiene bajo su custodia el manejo de los productos adquiridos y es encargado de elaborar inventarios mensuales..</li> <li>✓ Reporta directamente a su jefe inmediato todo lo relacionado con la existencia de producto en la empresa.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mantener una adecuada administración de todo lo que ingrese en bodega.</li> <li>○ El puesto requiere de responsabilidad , honradez.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Ninguno</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Mediano</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Educación tecnológica</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b>1 año</p>



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>07-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>CONTADOR (A)</b>
<b>PUESTO SUPERVISOR</b>	Gerente Financiero y Gerente General
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativa
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una supervisión periódica de registro, preparación y control de las operaciones contables de la empresa</li> <li>• Encargado de llevar el registro de todas las transacciones financieras de la empresa,</li> <li>• Responsable de validar los registros contables que se generen en forma automática.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumple con normas y código de ética establecidos para el ejercicio de la profesión.</li> <li>✓ Mantiene organizada la contabilidad de la empresa de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, y las demás normas técnicas que regulen la materia.</li> <li>✓ Prepara y elaborar los estados financieros anuales para presentación a la Asamblea General.</li> <li>✓ Prepara reportes para Superintendencia de Compañías.</li> <li>✓ Firma en los balances y demás estados financieros.</li> <li>✓ Supervisa las actividades del personal a su cargo a fin de que todos los procesos contables se realicen correctamente.</li> <li>✓ Revisa y legaliza los roles de pago.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Contar con excelente dominio de los conocimientos contables y de la práctica manual y sistematizada</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Ninguno</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Ninguno</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Ing. Contabilidad, Auxiliar Contable</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 2 años</p>



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>08-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>ASISTENTE DE CONTABILIDAD</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Contador
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Apoyo
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.</li> <li>• Asistir al Contador en el control y contabilización de las diferentes operaciones financieras y el adecuado manejo del presupuesto.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.</li> <li>✓ Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas</li> <li>✓ Participa en la elaboración de inventarios.</li> <li>✓ Realizar las nóminas de los empleados</li> <li>✓ Liquidar mensualmente los aportes patronales personales y préstamos al IESS.</li> <li>✓ Llevar el kardex valorando el número de unidades y precio promedio ponderado.</li> <li>✓ Archivar los documentos contables para el control interno.</li> <li>✓ Ingresar la información contable al sistema.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Efectuar cálculos con rapidez y precisión.</li> <li>○ El puesto requiere que se realice con responsabilidad y de manera honrada</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Ninguno</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Mediano</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Ninguno</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Bachiller</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 1 año</p>



GENERANDO DESARROLLO Y PRODUCTIVIDAD

## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>09-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>AUXILIAR DE BODEGA</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Jefe de Bodega
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativo
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir, entregar, guardar, etiquetar los productos y toda la mercadería que ingresa a la bodega</li> <li>• Llevar un control estandarizado de todos los productos que ingresa o salen del área de bodegas.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibir productos del proveedor exigiendo y revisando la correspondiente factura o nota de entrega.</li> <li>✓ Comparar la factura recibida contra la orden de compra y comparara cantidades, unidades de medida y codificación de cada ítem recibido.</li> <li>✓ Control del pedido y despacho de los productos y toda la mercadería.</li> <li>✓ Mantener rotación de los productos.</li> <li>✓ Controlar faltantes del producto.</li> <li>✓ Pedir la reposición de productos y mercadería agotados en stock.</li> <li>✓ Ordenar, limpiar y desinfectar el área de bodegas</li> <li>✓ Clasificar y ordenar equipos y herramientas utilizadas en bodega</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Trabajo en equipo</li> <li>○ Responsabilidad</li> <li>○ Ser dinámico.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Mediano</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Alto</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Bachiller</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 1 año</p>





GENERANDO DESARROLLO Y PRODUCTIVIDAD

## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>10-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>VENDEDOR</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Gerente General, Gerente Financiero y Gerente de Adquisiciones
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativo
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de atender los pedidos de los clientes, así como de garantizar el cumplimiento de compromisos adquiridos con los clientes.</li> <li>• Lograr que el cliente se sienta asesorado y acompañado en todo el proceso de compra, asegurando beneficios económicos tanto para el comprador como para el productor.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordinar las actividades destinadas a la promoción, venta de la empresa y servicio al cliente.</li> <li>✓ Determinar las políticas de ventas y controlar que se cumplan las mismas.</li> <li>✓ Elaborar presupuesto de ventas mensuales junto con el Gerente Financiero, Gerente Administrativo y Gerente General.</li> <li>✓ Mantenerse el contacto con el cliente y finiquitar las ventas</li> <li>✓ Verificar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes en relación a los pedidos y entregas de los productos y servicios</li> <li>✓ Realizar la debida facturación para las empresas que soliciten servicios.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tener espíritu de compañerismo y de equipo</li> <li>○ Ser creativo en el momento de contar con un nuevo cliente.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Bajo</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Mediano</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Educación Tecnológica</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 1 año</p>



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>11-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>EMPACADOR</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Jefe de Bodega
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Operativa
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empacar los productos de manera apropiada evitando que sean estropeados.</li> <li>• Despachar los productos empacados en el lugar señalado por el cliente, de manera oportuna evitando la demora.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entregar los productos a los clientes de manera sutil.</li> <li>✓ Embolsar la mercadería en materiales resistentes para una fácil manipulación.</li> <li>✓ Entregar y cargar la mercadería y/o productos adquiridos por los clientes en el lugar que le señalen.</li> <li>✓ Colaborar al auxiliar de bodega con el arreglo de la instalación en la parte de bodega.</li> <li>✓ Ayudar a descargar y colocar la mercadería que ingrese a la empresa.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tener espíritu de colaborador, ágil, puntual en sus tareas dadas</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Mediano</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Alto</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Bachiller</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 1 año</p>



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>12-D.F.</b>
<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>MONTACARGUISTA</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Jefe de Bodega
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Operativa
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir de manera adecuada y ordenada la mercadería y productos que ingresen a la bodega.</li> <li>• Manejar de manera responsable y apropiada el montacargas.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encargado de llevar el producto al lugar ya destinado dentro de la bodega.</li> <li>✓ Ayudar a despachar los pedidos a los camiones.</li> <li>✓ Cargar y descargar la mercadería que ingresa a bodega.</li> <li>✓ Cargar los productos en los camiones.</li> <li>✓ Entregar en el camión o tráiler el producto, para que el chofer verifique la cantidad con la factura.</li> <li>✓ Desarrollar las labores encomendadas por el Jefe inmediato</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Saber manejar montacargas</li> <li>○ Tener espíritu de compañerismo</li> <li>○ Ser colaborador</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Mediano</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Alto</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Escolar</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 1 año</p>



GENERANDO DESARROLLO Y PRODUCTIVIDAD

## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>13-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>MENSAJERO</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Gerente Administrativo
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Operativa
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar de manera oportuna la documentación que se genere dentro de la empresa.</li> <li>• Despachar</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entregar de manera oportuna la documentación que se genere dentro de la empresa</li> <li>✓ Verificar la documentación que se despacha que este ingresada con todos los datos que le señalen</li> <li>✓ Hacer mandados</li> <li>✓ Realizar otras tareas afines y complementarias, conforme a lo asignado por su superior inmediato.</li> <li>✓ Recoger, entregar y llevar la correspondencia a quien pertenezca.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Colaborador, confidencial</li> <li>○ Responsable</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Mediano</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Alto</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Escolar</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> ninguna</p>



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>14-D.F.</b>
<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>CHOFER</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Gerente General, Gerente Administrativo, Jefe de Bodega
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Operativo
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	Transportar los productos a ser despachados y distribuidos de manera oportuna.
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conducir su vehículo asignado por parte de la empresa.</li> <li>✓ Brindar apoyo a los estibadores.</li> <li>✓ Realizar la transportación necesaria de los productos a ser distribuidos en los diferentes lugares con el personal asignado a cada vehículo</li> <li>✓ Llevar el vehículo a los respectivos chequeos.</li> <li>✓ Se encarga de matriculación del vehículo asignado.</li> <li>✓ Realiza cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Maniobrar de manera sensata, responsable y adecuada el vehículo a su cargo.</li> <li>○ Ser honrado en la entrega de detalles que genere el mantenimiento del vehículo</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Mediano</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Alto</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMO</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Bachiller, Licencia de conducir tipo E, chofer profesional</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 2 años</p>



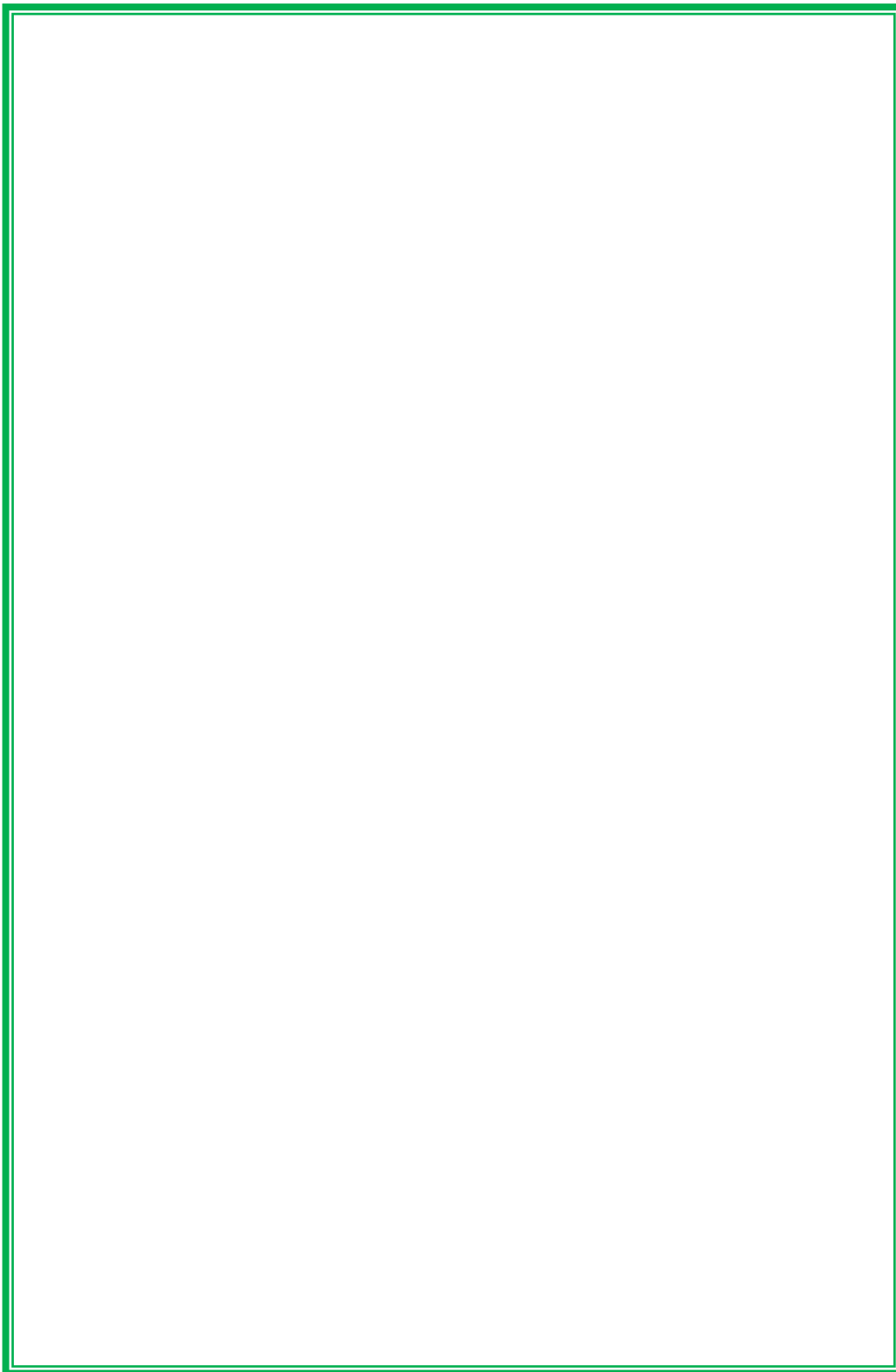
## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>15-D.F.</b>
<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>GUARDIA</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Gerente General, Gerente Administrativo
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Operativa
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la seguridad de las personas de los bienes de la empresa.</li> <li>• Brindar información a los clientes y todo público en general.</li> <li>• Vigilar, cuidar los bienes de la empresa, a los empleados,</li> <li>• Tener control con los vehículos y personas que ingresan y salen de la empresa</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar una supervisión interna y externa de la empresa verificando que no existan personas sospechosas, al iniciar y finalizar el día.</li> <li>✓ Controlar la entrada y salida de los clientes que ingresan a la empresa</li> <li>✓ Vigilar y proteger los bienes de la empresa y las personas que se encuentren en ella.</li> <li>✓ Proteger los almacenamientos de los productos, el transporte de dinero.</li> <li>✓ Encender y apagar luces, abrir y cerrar puertas al inicio, durante y al término de la jornada de labor.</li> <li>✓ Manejar los sistemas tecnológicos de seguridad instalados en el servicio.</li> <li>✓ Llevar un registro de físico de los vehículos que ingresan a la empresa</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE destrezas específicas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El puesto requiere gran responsabilidad</li> <li>○ Enfoque y concentración en todo momento</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FÍSICO:</b> Alto</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Mediano</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Alto</p>
<b>REQUISITOS MÍNIMO</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Bachiller</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> Manejo en armas</p>



## EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

<b>CÓDIGO:</b>	<b>16-D.F.</b>
<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>COCINERA</b>
<b>PUESTO SUPERVISADO</b>	Gerente Administrativa, Gerente General.
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Operativa
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargada de la preparación de los alimentos de manera apropiada y con la debida higiene.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TIPICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comprar semanalmente los productos a ser preparados en la empresa.</li> <li>✓ Manipular y preparar los alimentos de manera apropiada, aseada.</li> <li>✓ Mantener su puesto de trabajo limpio.</li> <li>✓ Estar dotada del respectivo uniforme de cocinera.</li> </ul>
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE destrezas especificas requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conocimiento en la cocina</li> <li>○ Tener creatividad e iniciativa para preparar los alimentos</li> <li>○ Ser sociable</li> <li>○ Ser equitativa en el momento de la entregar la guarnición.</li> </ul>
<b>CARACTERISTICAS DEL TRABAJO</b>	<p><b>RIESGO FISICO:</b> Mediano</p> <p><b>ESFUERZO MENTAL:</b> Bajo</p> <p><b>ESFUERZO FÍSICO:</b> Alto</p>
<b>REQUISITOS MINIMO</b>	<p><b>EDUCACION:</b> Ninguna</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> Ninguna</p>



**PROPUESTA**

**PUESTO**

**DISTRITO**



## VALUACIÓN DE PUESTOS

La valuación por puntos planteado a la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., es con la finalidad de comparar los puestos y conseguir una estructura lógica, equitativa, justa y aceptable.

### ESTABLECER FACTORES

Cuadro Nro. 32

<b>FACTORES OBJETO DE VALUACIÓN DE PUESTOS PARA LA “EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.”</b>	
<b>FACTORES</b>	<b>SUBFACTORES</b>
<b>CONOCIMIENTO</b>	EDUCACIÓN
	EXPERIENCIA
	INICIATIVA
<b>RESPONSABILIDAD</b>	POR PERSONA
	POR EQUIPO
	POR DINERO
<b>ESFUERZO</b>	FÍSICO
	MENTAL
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	RIESGO

Fuente: Hoja de funciones  
Elaborado por: La autora

### ESTABLECIMIENTO DE GRADOS EN LOS FACTORES.

Los grados miden el grado de importancia de cada sub factor, para la valuación se estableció los siguientes grados.

- EDUCACIÓN 5 Grados
- EXPERIENCIA 4 Grados
- INICIATIVA 5 Grados
- RESPONSABILIDAD POR PERSONA 5 Grados
- RESPONSABILIDAD POR EQUIPO 3 Grados

- RESPONSABILIDAD POR DINERO	4 Grados
- ESFUERZO MENTAL	4 Grados
- ESFUERZO FÍSICO	3 Grados
- RIESGOS	3 Grados

## **DEFINICIÓN DE FACTORES.**

- **EDUCACIÓN.** Son los distintos niveles de preparación, necesaria para desempeñar eficientemente funciones que el puesto necesite.

1 Grado.	Escolar
2 Grados.	Bachiller
3 Grados.	Educación Tecnológica.
4 Grados.	Título Pregrado.
5 Grados.	Título de Postgrado.

- **EXPERIENCIA.** Es el tiempo transcurrido en funciones similares.

1 Grados.	0 a 1 año
2 Grados.	1 año, 1 mes a 2 años.
3 Grados.	2 años, 1 mes a 3 años.
4 Grados.	3 años, 1 mes a 5 años.

- **INICIATIVA.** Se refiere al buen juicio y capacidad para desempeñar adecuadamente en el trabajo.

### **1 Grado**

- a.- Tareas simples repetitivas o de rutina.
- b.- Actuación según instrucciones verbales o escritas exactas y concretas.
- c.- Trabajos cuya iniciativa la asume el mando directo del ocupante del Puesto de Trabajo.

d.- Tareas que prácticamente no requieren tomar determinaciones ni planificaciones por estar todo ello minuciosamente estipulado.

## **2 Grados.**

a.- Realizar trabajos variados simples dentro de su especialidad.

b.- Trabajar con instrucciones detalladas que requieren el uso de cierta capacidad de discernimiento.

c.- Determinar cuándo un trabajo simple está satisfactoriamente terminado.

## **3 Grados.**

a.- Realizar trabajos de cierta complejidad dentro de su especialidad.

b.- Trabajar sin instrucciones, con iniciativa normal en un trabajo conocido.

c.- Determinar cuándo un trabajo normal está satisfactoriamente terminado.

## **4 Grados.**

a.- Planear la ejecución de un trabajo complicado o inhabitual, del que solo se dispone del método general.

b.- Tomar decisiones que requieren considerable iniciativa sobre trabajos conocidos.

c.- Planear, antes de poner en marcha, operaciones complejas que aún no tienen procedimiento establecido.

## **5 Grados.**

a.- Trabajar independientemente para alcanzar resultados de aplicación general.

b.- Organizar trabajos complejos y no repetitivos.

c.- Tomar determinaciones sobre situaciones nuevas de tareas complejas que requieren un elevado grado de iniciativa.

- **RESPONSABILIDAD POR PERSONA.** Es el fiel cumplimiento de sus funciones.

1 Grado. Responde por su propio Trabajo.

2 Grados. Responde por el trabajo de su Sección.

3 Grados. Responde por el trabajo de Departamento.

4 Grados. Responde por el trabajo de su área.

5 Grados. Responde por el trabajo de toda la empresa

- **RESPONSABILIDAD POR EQUIPO.** Responde por el daño que pueda producirse en los diferentes equipos de la empresa.

**1 Grado.** Por usar elementos de tipo manual, los deterioros son los normales al desgaste por uso, y fácilmente de reposición.

**2 Grados.** Operar con equipos de oficina, tales como teléfonos, fax, sumadoras; del uso de las mismas en buen o mal estado de conservación pueden resultar deficiencias rápidamente observables y subsanables.

**3 Grados.** Realizar trabajos con equipos e instalaciones fundamentales, cuyo uso depende de su buen estado de conservación. Se puede normalizar su uso con un gasto importante.

- **RESPONSABILIDAD POR DINERO.** Responde por manejo de dinero dentro de la institución educativa.

1 Grado. Responde hasta 1000 dólares.

2 Grados. Responde hasta 1000 dólares.

3 Grados. Responde de \$ 1001 a \$ 1500

4 Grados. Responde de \$ 1501 a \$ 3000 (en adelante)

- **ESFUERZO MENTAL.** Se refiere a trabajos de tipo intelectual.

- 1 Grado. No requiere de concentración.  
 2 Grados. Requiere de baja concentración.  
 3 Grados. Requiere de mediana concentración.  
 4 Grados. Requiere de alta concentración.

- **ESFUERZO FÍSICO.** Es el desgaste físico que sufre el individuo desde su trabajo.

- 1 Grado.** No requiere de esfuerzo físico.  
**2 Grados.** Requiere mediano de esfuerzo físico.  
**3 Grados.** Requiere constantemente esfuerzo físico.

- **RIESGOS** Son los accidentes que pueden presentarse en el trabajo.

- 1 Grado. No está en riesgo  
 2 Grados. Está en posibilidad de sufrir accidentes  
 3 Grados. Eventualmente está en riesgo

**Cuadro Nro.33**

PONDERACIÓN DE LOS FACTORES OBJETO DE VALUACIÓN DE PUESTOS PARA LA "EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C"			
FACTORES	SUBFACTORES	PESO SUBFACTOR	PESO TOTAL DEL FACTOR
CONOCIMIENTO	EDUCACIÓN	30%	60%
	EXPERIENCIA	25%	
	INICIATIVA	5%	
RESPONSABILIDAD	POR PERSONA	5%	10%
	POR EQUIPO	2,50%	
	POR DINERO	2,50%	
ESFUERZO	FÍSICO	10%	25%
	MENTAL	15%	
CONDICIONES DE TRABAJO	RIESGO	5%	5%
<b>PESO EN TOTAL</b>			<b>100%</b>

**Fuente:** Hoja de funciones  
**Elaborado por:** La autora

## ESTABLECER PUNTOS A LOS GRADOS

Una vez establecido la tabla de puntos procedemos a realizar la valorización de puestos por puntos que consiste en comparar la definición de funciones con la definición de factores y de grados, para saber en qué grado y en qué factor corresponde.

**Cuadro Nro. 34**

<b>SUMATORIA DE PUNTOS</b>						
<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>1ER. GRADO No Educación</b>	<b>2DO. GRADO Bachilleres</b>	<b>3ER. GRADO Tecnológicos</b>	<b>4TO. GRADO Tercer Nivel</b>	<b>5TO. GRADO Post Grado</b>
<b>EDUCACIÓN</b>	30	30	60	90	120	150
<b>EXPERIENCIA</b>	25	25	50	75	100	
<b>INICIATIVA</b>	5	5	10	15	20	25
<b>RESPONSABILIDAD POR PERSONA</b>	5	5	10	15	20	25
<b>RESPONSABILIDAD POR EQUIPO</b>	2,5	2,5	5	7,5	10	12,5
<b>RESPONSABILIDAD POR DINERO</b>	2,5	2,5	5	7,5	10	12,5
<b>ESFUERZO MENTAL</b>	15	15	30	45	60	75
<b>ESFUERZO FÍSICO</b>	10	10	20	30	40	50
<b>RIESGO</b>	5	5	10	15	20	25

**Fuente:** Hoja de funciones

**Elaborado por:** La autora

## SUMATORIA DE PUNTOS DE ACUERDO A LA DENOMINACIÓN DEL PUESTO

En este punto se hace constar el sueldo básico de acuerdo a su respectiva categoría. En la “**empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C**”, constan los siguientes puestos:

**Cuadro Nro.35**

<b>PUESTOS</b>	<b>SUELDO</b>
GERENTE GENERAL	950,00
GERENTE FINANCIERO	950,00
GERENTE ADMINISTRATIVO	950,00
GERENTE DE ADQUISICIONES	950,00
JEFE DE BODEGA	500,00
AUXILIAR DE BODEGA	323,06
CONTADORA	800,00
ASISTENTE DE CONTABILIDAD	323,06
VENDEDOR	400,00
EMPACADOR	323,00
MONTACARGUISTA	318,00
MENSAJERO	320,39
CHOFER	328,12
GUARDIA	323,06
COCINERA	318,00

**Fuente:** Roles de pago de la EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

**Elaborado por:** La Autora

**Sumatoria de Puntos  
Cuadro Nro.36**

FACTORES	G. GENERAL	G.EJECUTIVO	G. FINANCIERO	G.ADMINISTRATIVO	G. ADQUISICIONES	JEFE DE BODEGA	CONTADOR	ASISTENTE CONTABLE	AUXILIAR DE BODEGA	VENDEDOR	EMPACADOR	MONTACARGUISTA	MENSAJERO	CHOFER	GUARDIA	COCINERA
EDUCACIÓN	120	120	120	120	120	90	120	90	60	90	60	30	30	60	60	30
EXPERIENCIA	125	100	100	100	100	75	100	75	50	100	50	25	25	100	75	100
INICIATIVA	25	25	25	25	20	15	20	25	15	15	10	10	10	25	15	25
RESPONSABILIDAD POR PERSONA	25	25	25	25	20	15	20	25	20	15	10	20	25	25	25	25
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	7,5	7,5	12,5	12,5	12,5	10	12,5	5	10	12,5	12,5
RESPONSABILIDAD POR DINERO	12,5	12,5	12,5	12,5	10	7,7	7,5	7,5	12,5	12,5	7,5	7,5	10	12,5	12,5	12,5
ESFUERZO MENTAL	75	75	75	75	60	45	75	75	30	60	30	30	15	45	30	30
ESFUERZO FÍSICO	10	10	10	10	40	30	10	10	50	10	50	50	50	10	50	50
RIESGO	5	20	20	20	20	15	5	5	25	10	25	25	25	15	25	25
<b>TOTAL</b>	<b>410,00</b>	<b>400,00</b>	<b>400,00</b>	<b>400,00</b>	<b>402,50</b>	<b>300,20</b>	<b>350,00</b>	<b>317,50</b>	<b>262,50</b>	<b>325,00</b>	<b>252,50</b>	<b>190,00</b>	<b>195,00</b>	<b>302,50</b>	<b>305,00</b>	<b>310,00</b>

**Fuente:** Hoja de funciones  
**Elaborado por:** La autora



## TABULACIÓN DE DATOS PREVIO A LA APLICACIÓN DE FORMULAS MATEMÁTICAS PARA LA DETERMINACIÓN DEL AJUSTE SALARIAL

La tabulación de datos se obtiene multiplicando el total de los puntos de la sumatoria de la denominación de los puestos por los sueldos actuales de cada puesto de la empresa obteniendo una variable XY; posteriormente se eleva al cuadrado la sumatoria de cada uno de los puntos (X) obteniendo la variable X<sup>2</sup>.

**CUADRO Nro. 37**

TABULACION DE DATOS PREVIO A LA APLICACIÓN DE FORMULAS MATEMATICAS PARA LA DETERMINACION DEL AJUSTE SALARIAL				
PUESTOS	PUNTOS X	SALARIOS Y	X.Y	X2
G.GENERAL	410	950	389500	168100
G. EJECUTIVO	400	950	380000	160000
G. FINANCIERO	400	950	380000	160000
G. ADMINISTRATIVO	400	950	380000	160000
G.ADQUISICIONES	403	950	382375	162409
JEFE DE BODEGA	300,20	500	150100	90120,04
CONTADOR	350	800	280000	122500
ASISTENTE CONTABLE	317,50	323,06	102572	100806,25
AUXILIAR DE BODEGA	262,50	323	84803	68906,25
VENDEDOR	325	400	130000	105725
EMPACADOR	252,50	323	81558	63756,25
MONTACARGUISTA	190	318	60420	36100
MENSAJERO	195	320	62476	38025
CHOFER	302,50	328	99256	91506,25
GUARDIA	305	323	98533	93025
COCINERA	310	318	98580	96100
<b>TOTAL</b>	<b>5122,70</b>	<b>9026,69</b>	<b>3160172,95</b>	<b>1717079,04</b>

Fuente: Cuadro 35 y 36  
Elaborado por: La autora

Se habla de ajuste salarial cuando este no se ha incrementado por lo tanto, existe la necesidad de presentar una alternativa para regular los sueldos, para lo cual se utiliza el método de mínimos cuadrados cuya fórmula se presenta a continuación:

<b>PENDIENTE....C</b>	=	$\frac{\sum XY}{\sum X^2}$	-	$\frac{\sum XY}{N}$
<b>PENDIENTE....C</b>	=	$\frac{3.160.172,95}{1.717.079,04}$	-	$\frac{3.144.672,40}{16}$
<b>PENDIENTE....C</b>	=	$\frac{3.160.172,95}{1717079,04}$	-	$\frac{196542,025}{107317,44}$
<b>PENDIENTE....C</b>	=	$\frac{2.963.630,93}{1609761,60}$		
<b>PENDIENTE....C</b>	=	<b>1,84</b>		

### ECUACIÓN DE LA LÍNEA RECTA

En este caso; es el valor que el analista le da a esta variable revisando el puntaje que tiene cada puesto y toma como referencia (casi siempre) el puesto de menor puntaje, este valor sirve para realizar la ejecución analítica de la ecuación de la línea recta.

$$Y_2 = Y_1 - C(X_1 - X_2)$$

$$Y_2 = 564,17 - 1,84(320,17 - 190)$$

$$Y_2 = 564,17 - 1,84(130,17)$$

$$Y_2 = 564,17 - 239,51$$

$$Y_2 = 324,66$$

$$P_2 = 190; \dots 324,66$$

Con el presente proceso analítico se pudo determinar con claridad los puntos principales de  $X_1; Y_1$  así como  $X_2; Y_2$ ; los mismos que representan en un plano cartesiano en el cual el eje de las **X** representa los puntos que poseen cada uno de los puestos valuados; **Y** el eje de coordenadas y representa el salario correspondiente a los puestos los puntos que se interceptaran para determinar la curva de salario.

**CUADRO Nro. 38**

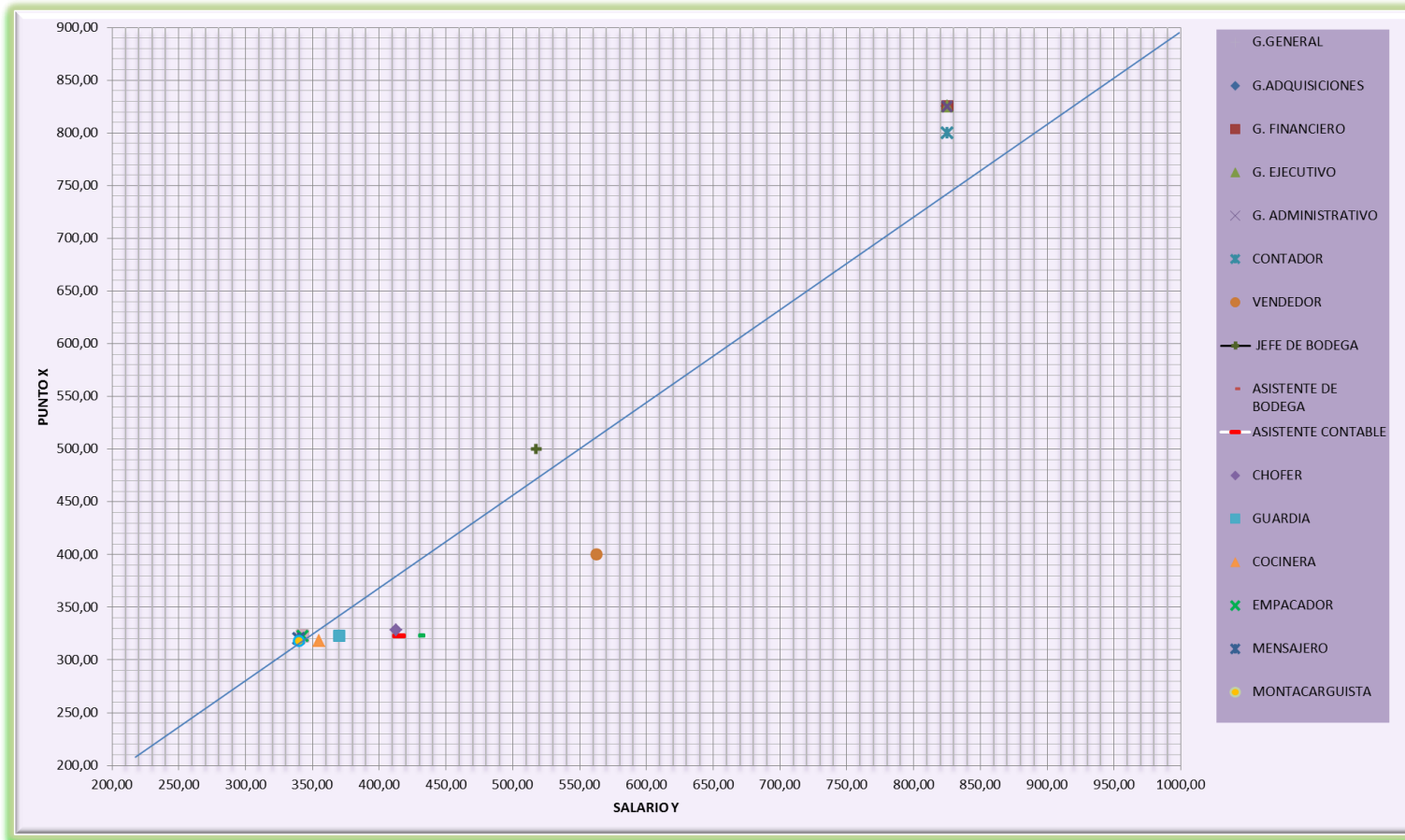
<b>PUESTOS</b>	<b>PUNTOS X</b>	<b>SALARIOS Y</b>
<b>G.GENERAL</b>	<b>410</b>	<b>950</b>
<b>G. EJECUTIVO</b>	<b>400</b>	<b>950</b>
<b>G. FINANCIERO</b>	<b>400</b>	<b>950</b>
<b>G. ADMINISTRATIVO</b>	<b>400</b>	<b>950</b>
<b>G.ADQUISICIONES</b>	<b>403</b>	<b>950</b>
<b>JEFE DE BODEGA</b>	<b>300,20</b>	<b>500</b>
<b>CONTADOR</b>	<b>350</b>	<b>800</b>
<b>ASISTENTE CONTABLE</b>	<b>317,50</b>	<b>323,06</b>
<b>AUXILIAR DE BODEGA</b>	<b>262,50</b>	<b>323</b>
<b>VENDEDOR</b>	<b>325</b>	<b>400</b>
<b>EMPACADOR</b>	<b>252,50</b>	<b>323</b>
<b>MONTACARGUISTA</b>	<b>190</b>	<b>318</b>
<b>MENSAJERO</b>	<b>195</b>	<b>320</b>
<b>CHOFER</b>	<b>302,50</b>	<b>328</b>
<b>GUARDIA</b>	<b>305</b>	<b>323</b>
<b>COCINERA</b>	<b>310</b>	<b>318</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5122,70</b>	<b>9026,69</b>

Fuente: Cuadro 37

Elaborado por: La autora

### ANÁLISIS DE LA GRÁFICA

**GRÁFICA DE LOS SUELDOS DE LOS EMPLEADOS DE LA “EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.”**  
**Gráfico Nro. 34**



La gráfica nos demuestra que en la empresa “**DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**”, se deberá realizar un ajuste salarial a ocho cargos: asistente de bodega, asistente contable, chofer, cocinera, empacador, guardia, mensajero y montacarguista, sus sueldos actuales se encuentran por debajo de la línea recta y por debajo del salario básico, lo que significa que lo que reciben mensualmente no está de acuerdo con las funciones, a sus conocimientos, su experiencia, iniciativa, responsabilidad personal, responsabilidad por equipo, esfuerzo mental y riesgos físicos.

**Cuadro Nro. 39**

CARGOS PARA SER REVALORIZADOS	
NÚMERO	CARGO
1	ASISTENTE DE BODEGA
2	CHOFER
3	COCINERA
4	EMPACADOR
5	GUARDIA
6	MENSAJERO
7	MONTACARGUISTA
8	ASISTENTE CONTABLE

Fuente: Gráfica 35  
Elaborado por: La autora

### FÓRMULA PARA AJUSTE SALARIAL

La fórmula para realizar el ajuste salarial está representada por la sumatoria de los sueldos que reciben actualmente los empleados dividida para la sumatoria de los puntos de acuerdo a la denominación del puesto.

AJUSTE SALARIAL		
Factor de Valorización	=	$\frac{\Sigma \text{ Salarios}}{\Sigma \text{ Puntos}}$
Factor de Valorización	=	$\frac{9026,69}{5122,70}$
Factor de Valorización	=	<b>1,76</b>

## SUELDO QUE DEBERÍA GANAR EL PERSONAL DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.”

El valor de Factor de Valorización es de USD\$ **1,76**, como se lo detalla en la fórmula, El sueldo adecuado se lo obtiene multiplicando la cantidad del factor de valorización por el sueldo actual que reciben los empleados de la **EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.”**, el sueldo que debería ganar cada empleado se aplica para aquellos valores que se encuentran por debajo de la línea en la gráfica, el cual debe ser ajustado.

**Cuadro Nro. 40**  
**CARGOS REVALORIZADOS**

No	Puestos	Peso	Factor de Valorización	Sueldos Actuales	Sueldo Adecuado
1	G.GENERAL	410		950	
2	G. EJECUTIVO	400		950	
3	G. FINANCIERO	400		950	
4	G. ADMINISTRATIVO	400		950	
5	G. ADQUISICIONES	403		950	
6	JEFE DE BODEGA	300,20		500	
7	CONTADOR	350		800	
8	ASISTENTE CONTABLE	317,50	1,76	323	558,80
9	AUXILIAR DE BODEGA	262,50	1,76	323	568,59
10	VENDEDOR	325		400	
11	EMPACADOR	252,50	1,76	323	568,48
12	MONTACARGUISTA	190	1,76	318	559,68
13	MENSAJERO	195	1,76	320	563,89
14	CHOFER	302,50	1,76	328	577,49
15	GUARDIA	305	1,76	323	568,59
16	COCINERA	310	1,76	318	559,68

Fuente: Gráfica 35  
Elaborado por: La autora

**PROPUESTA DE REGLAMENTO DE  
ADMISIÓN Y EMPLEO  
PARA LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA  
FAMILIAR S.C.”  
DE LA CIUDAD DE QUITO**

## **EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**

### **CONSIDERANDO:**

Que, es necesario contar con un instrumento que regule el ingreso del personal a la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.,

Que, es menester tener un elemento que coadyuve al desarrollo de la empresa a través de selección de personal idóneo para cumplir los objetivos trazados por la empresa,

Que, con la finalidad que el personal tenga incentivos de desarrollo en la empresa es necesario contar con un instrumento que transparente la selección del personal,

Que, el presente Reglamento ha sido aprobado por los Socios de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

### **Resuelve**

Que, el Gerente General luego de haber consensuado con: los Socios, Gerentes de área, jefes departamentales, resuelve emitir el Reglamento de Admisión y Empleo para la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C

### **CAPITULO I**

#### **Artículo 1.- Generalidades**

La empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., tiene como objetivo la producción, transformación, distribución, comercialización, importación, exportación de productos y artículos de primera necesidad.



**Artículo 2.- Marco legal**

La empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. es una sociedad civil constituida y regida al amparo de las disposiciones constantes en el Código Civil, y otorgada mediante escritura pública celebrada el 9 de septiembre de 1996, ante la notaria Décimo Séptima del cantón Quito.

**CAPITULO II****DE LOS OBJETIVOS DE ESTE REGLAMENTO.****Artículo 3.- Este Reglamento tiene los siguientes objetivos:**

**Art. 3.1.-** Seleccionar personal capacitado y que tenga espíritu de colaboración a fin al objetivo de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.

**Art. 3.2.-** Contar con un instrumento idóneo que permita alcanzar el objetivo establecido en el numeral 3.1. de este artículo.

**Art. 3.3.-** Establecer una política de capacitación, de alimentación y de retroalimentación de los conocimientos en todas las personas que presten sus servicios en esta empresa, indiferente a las funciones que desarrollen.

**De los fines:**

**Art 4.-** Con lo establecido en los artículos anteriores deseamos alcanzar a reclutar personal que se distinga por su entereza de trabajo, colaboración y servicio.

**CAPITULO III****DEL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL**

**Art. 5.-** El reclutamiento del personal se lo realiza a través de herramientas que propenderán a atraer a personal idóneo para el desarrollo de las

actividades que efectúa esta empresa, queriendo atraer la suficiente cantidad de candidatos para escoger el personal idóneo.

**Art. 5.1.-** De determinarse que existen vacantes, las mismas pueden ser llenadas por personal que se encuentre laborando, caso contrario se publicitara el requerimiento.

**Art. 5.2.-** La Selección para llenar vacantes se la realizará a través de una convocatoria en un diario de mayor circulación en la ciudad de Quito, domicilio principal de la empresa, documento que deberá estar suscrito por el Gerente General, para efectuar convocatorias externas. Para realizar convocatorias internas dentro de la empresa, se dará a conocer la necesidad de llenar una vacante a través de una circular dirigida a los empleados y se publicara la misma en un lugar de mayor visibilidad de la empresa.

**Art. 5.2.1.** Para la convocatoria interna y externa además de los medios establecidos en el artículo anterior se realizará a través de una búsqueda en las bases de datos, medios radiales, internet, entre otros.

**Art. 5.3.** El aspirante, presentará su hoja de vida en la secretaria de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., cumpliendo los requisitos y anexando los documentos que se señalan a continuación:

- a) Ser mayor de edad y encontrarse en goce de los derechos de ciudadanía.
- b) Tener mínimo instrucción primaria e instrucción formal de tercer nivel dependiendo del cargo a ocupar.

- c) Presentar su copia de cédula de ciudadanía
- d) Presentar su certificado de votación
- e) Presentar su record Policial
- f) Copias del título universitario registrado en la SENECYT, (dependiendo del cargo).
- g) Presentar certificado de experiencia, dependiendo del cargo a ocupar
- h) Presentar certificados de capacitación, dependiendo del cargo a ocupar
- i) Presentar recomendaciones personales.
- j) Tres fotos tamaño carnet
- k) Solicitud de trabajo

Nota: Cuando los documentos a presentarse, dependan del cargo a postularse, la empresa hará constar expresamente estos requisitos en dicho documento.

## **CAPITULO IV**

### **DE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL**

**Art. 5.** En el caso de existir dentro de la empresa, personal con el perfil de la vacante a ser ocupada, será ascendido de forma inmediata, con la autorización del Gerente General.

**Art. 6.-** Para la selección, el Gerente General con apoyo del Gerente Financiero, analizará las carpetas de los aspirantes. Realizado ello se convocará a una entrevista al personal escogido en la cual se valorará las competencias, y entrevista personal.

**Art. 7.-** Los candidatos que hayan sido calificados como aceptables en el proceso establecido en el art. 4.4., rendirá una prueba técnica que será valorada por el Gerente General con el apoyo del personal técnico que determine.

**Art. 8.-** Los candidatos que superen el 70 %, se procederá a verificar la siguiente documentación:

- ✓ Dirección domiciliaria
- ✓ Referencias personales
- ✓ Referencias laborales

**Art. 9.-** Cumplido los requisitos estipulados en los pasos anteriores el Gerente General tomará la decisión final y comunicará por escrito a los aspirantes.

## **CAPITULO V**

### **DE LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

**Art 5.-** Escogido el candidato ganador se procederá a llamarle para dar a conocer el contrato de trabajo, el cual será establecido en el marco legal y se procederá a la firma del mismo, se le inscribirá en el Ministerio de Relaciones Laborales y se reportara el ingreso al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

**Art. 6.-** La persona encargada del personal, procederá a entregar los uniformes e instrumentos de trabajos necesarios para la labor.

## **CAPITULO VI**

### **DE LA INTEGRACIÓN DEL PERSONAL**

**Art. 7.-** Crear un ambiente sostenible y agradable para un mejor desempeño de las labores el mismo que se podrá realizar a través de reuniones mensuales para valorar las actividades, desarrollo logros alcanzados por la empresa.

**Art. 8.-** Realizar con el personal una vez al año una reunión con la finalidad de socializar, motivar, demostrar interés por ellos y sus familias.

## **CAPITULO VII**

### **DE LA INDUCCIÓN DEL PERSONAL**

**Art. 9.-** Mediante este proceso se dará a conocer al nuevo elemento las actividades, las instalaciones, reglamentos, instructivos que tiene la empresa y personal que labora en la misma, para que su ambientación al área de trabajo permita el acoplamiento y desarrollo eficiente en las labores encomendadas a el.

**Art. 10.-** El encargado del personal tendrá dos días para realizar la inducción conforme lo señalado en artículo anterior.

**Art. 11.-** Acorde a la actividad arriba antes señalada se le entregará los instrumentos y herramientas de seguridad laboral necesarios.

## **CAPITULO VIII**

### **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

**Art 12.-** La empresa brindará capacitación constante de conformidad a los cargos que desempeñen para todo el personal de la empresa.

**Art 13.-** Tanto los trabajadores incorporados como los que se encuentren en funciones serán informados y deberán conocer las políticas internas y externas de la empresa, así como de las funciones que desempeñe; para ello, se utilizarán los siguientes principios:

**ORGANIZACIÓN.-** Tendrá la función de dar a conocer:

- a)** La Misión, Visión y Objetivos de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.
- b)** Los medios y políticas con la que cuenta la empresa para desarrollar el objeto social de la misma.
- c)** Informar de los medios de trabajo con los que se cuenta tales como: oficinas, bodegas, vehículos y más instrumentos necesarios para el cumplimiento del trabajo.
- d)** Para el caso de los vendedores se les indicará la zona de trabajo a desenvolverse, pudiendo expandir la misma, con la finalidad de un mejor desarrollo empresarial.
- e)** Para el caso de los choferes tendrán como función la distribución de los productos dentro de la zona que tengan a su cargo, pudiendo la autoridad designarle que se desplace a otra plaza, conforme la necesidad.
- f)** En el caso de los estibadores se les notificará acerca de las políticas y órdenes a recibir para el almacenamiento y distribución de los productos.
- g)** Al personal administrativo se les indicará las funciones a desarrollar, a través del Gerente General o Gerente Financiero, según el campo de su desarrollo.

## **CAPITULO IX**

### **DE LA EVALUACIÓN**

**Art. 14.-** Es evaluar las actividades que cumple cada empleado en su trabajo, asignado un valor a las actividades de conformidad a su desempeño.

**Art. 15.-** La evaluación se efectuará una vez al año a través de la persona encargada del personal, para lo cual deberá establecer las matrices correspondientes.

**Art. 16.-** Las matrices antes mencionadas serán dadas a conocer a lada Gerente, quienes a su vez transmitirán tal información a los empleados.

**Art. 17.-**La evaluación efectuada por el Gerente de Área será dada a conocer al empleado, documento que será firmado por el responsable y por el trabajador.

**Art. 18.-**La evaluación de las características arriba señaladas se entregara al encargado del personal quien a su vez lo trasladara al Gerente General.

Las evaluaciones servirán para realizar incentivos así como la subida del sueldo.

## **CAPITULO X**

### **DE LOS DEBERES, DERECHOS DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADOR**

**Art. 19.-** Los deberes y derechos de los trabajadores están establecidos en la Constitución de la República del Ecuador y en el Código de Trabajo, Código de Salud y Seguridad Laboral, el IESS y más leyes conexas, por lo tanto deberán ser cumplidos con eficiencia y responsabilidad.

**Art. 20.-** El trabajador tiene el deber de observar lealtad para la empresa, por lo tanto no dará a conocer el sistema de trabajo que se maneja ni la organización de la misma.

**Art. 21.-** Los deberes y derechos del empleador están establecidos en la Constitución de la República del Ecuador, Código de Trabajo, Código de Salud y Seguridad Laboral, el IESS y más leyes conexas, por lo tanto deberán ser cumplidos con eficiencia y responsabilidad.

### **Disposiciones Generales:**

#### **Primera.- Infracciones al Reglamento**

Toda infracción que se realizare por acción u omisión en la aplicación de este reglamento, será sancionado por el Gerente General.

#### **Segunda.- Prohibiciones**

Se prohíbe que existan empleados que sean parientes de segundo grado de afinidad y cuarto grado de consanguinidad.

1. Que los trabajados y empleados de la empresa, deberán conocer sus derechos y obligaciones emanados por este reglamento.
2. Los trabajadores tienen derecho a elevar su reclamo o consulta para lo cual se observara el siguiente procedimiento:
  - a) Se dirigirá a su inmediato superior
  - b) En el caso de no obtener respuestas en el término de tres días, su queja se trasladará al Gerente General.



3. En todo lo que no esté previsto en este Reglamento de Admisión y empleo, la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. se sujetara a lo establecido en el Código de Trabajo y más leyes conexas.

**Disposiciones finales:**

1. La oficina de Recursos Humanos dará a conocer el presente reglamento en el término de cinco días de expedido el mismo.
2. Que los procedimientos de selección de personal iniciados antes de la aprobación de este reglamento, deberán continuarse con las políticas que regían anteriormente.

El presente reglamento entra en vigencia a partir del 1 de enero del 2015.

Aprobado, en sesión de Socios el 23 de octubre del 2014.

Sr. Hernán Campoverde

**GERENTE GENERAL**

## Glosario de términos

- a) **GERENTE GENERAL.-** Es el representante judicial y extrajudicial de la empresa.
- b) **GERENTE FINANCIERO.-** Es el apoyo del Gerente General y maneja el área financiera de la empresa
- c) **PERSONAL ADMINISTRATIVO.-** Son aquellas personas que desarrollan actividades establecidas por el Gerente General y Gerente Financiero, en cada una de las áreas señaladas por ellos.
- d) **VENEDORES.-** Son las personas encargadas de ofrecer y promocionar los productos, receptor pedidos y realizar las recaudaciones de lo vendido.
- e) **CHOFERES.-** Son las personas encargadas de la distribución de los productos con el apoyo de los estibadores.
- f) **ESTIBADORES.-** Son las personas encargadas de cargar y descargar los productos dentro de la empresa y fuera de ella, cuando se realizan las entregas.

## **h) CONCLUSIONES**

Tomando en referencia todos los pasos en la investigación con los diferentes mecanismos se llega a las siguientes conclusiones:

- a)** Se determinó que en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., no cuentan con ninguna herramienta de Estrategia Organizacional, como son: la Misión, Visión, Políticas de calidad, valores, organigrama estructural.
- b)** Se evidencia que no existe un Manual de Funciones, el mismo que es indispensable en toda empresa, ya que este sirve de guía para que desarrollen mejor sus actividades.
- c)** Al no realizar la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., una valuación de Puestos, se aplicó el sistema de valuación por puntos, el cual garantizará una remuneración justa a los empleados, considerando el aporte que brinden.
- d)** DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., no cuenta con un reglamento de admisión y empleo, por tal motivo no tienen un proceso que les guíe en el momento de seleccionar a su personal.
- e)** Los puestos a considerar ser revalorizados son asistente de Bodega, asistente contable, chofer, cocinera, empacador, guardia, mensajero y montacarguista.

## **i) RECOMENDACIONES**

De las conclusiones obtenidas, se desprenden las siguientes recomendaciones; con a fin que sean consideradas.

- a)** Poner a consideración de la Junta de Socios, presidente y Gerentes la “Propuesta de un Manual de Funciones, valuación de puestos aplicando el método por puntos y un Reglamento de Admisión y empleo, realizado exclusivamente para la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., en la ciudad de Quito”
- b)** Ubicar en lugares visibles la Estrategia Organizacional de la empresa, para de esta manera los empleados conozcan en donde trabajan, a que empresa prestan sus servicios, que valores tienen, las políticas de calidad que se deben cumplir.
- c)** Entregar el Manual de Funciones a cada empleado, con la finalidad que cada uno conozca el perfil laboral que desempeña y debe cumplir.
- d)** Realizar la valuación de puestos, aplicando el método por puntos ya que es el menos complejo.
- e)** Aplicar el Reglamento de Admisión y Empleo utilizando los diferentes procesos como el Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción, Integración, Evaluación y Capacitación.
- f)** Revalorizar los puestos que se determinaron a través del análisis de la gráfica de la valuación, considerando sus funciones, destrezas, características de trabajo y requisitos mínimos.

## j) BIBLIOGRAFIA

### 1. Libros

1. GONZALEZ, A. L. (2006). EVALUACION DE DESEMPEÑO.
2. Hernández, O. J. (miércoles de junio de 2013).
3. Ponce, A. R. (1996). *Administración Moderna* . Limusa.
4. Ricardo, A. (miercoles de junio de 2013). Recuperado el junio de 2013, de Evaluacion del personal : <http://psicosesion.com/?p=145>
5. Ruíz, C. J. (2006). Manual para la creacion de Empresas - Guía de planes de negocios. Bogota: COE EDICIONES.
6. Terry, g. R. (1993). Principios de administración . Buenos Aires.
7. Vadillo, S. (1999). *Administracion de Remuneraciones*. Limusa .
8. Valencia, J. R. Como elaborar y usar los mabuales admisnitrativos. ECAFSA THONSON LEARNING.
9. Valencia, L. J. (2000). *Valuación y compensación Objetivas de sueldos, Guía práctica para operar un sistema de salarios,*. Ecafsa.
10. Wayne, M. R. (1997). Administración de Recursos Humanos. Prentice Hall.
11. IDALBERTO, C. Administración de Recursos Humanos. Mcgraw Hill...
12. KRAUS, D. (1997). *MANUAL DE FUNCIONES*. NÁJERA, L. (2003)
13. Valencia, J. r. (2001). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*

## 2. Sitios Web

1. <http://definicion.de/empresa/>. (mayo de 2013). Recuperado el jueves de junio de 2013
2. (jueves de junio de 2010). Recuperado el jueves de junio de 2013, de [www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P.../5.3.htm](http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P.../5.3.htm).
3. *Abc Concepto de, definiciones de*. (s.f.). Recuperado el jueves de junio de 2013, de <http://conceptodefinicion.de/reglamento/>.
4. *Valuación-de-Puestos*. Recuperado el miércoles de junio de 2013, de *Valuación-de-puestos y evaluacion de desempeño*  
<http://www.slideboom.com/presentations/167958/3.->

## **k) ANEXO**

### **ANEXO 1**

#### **FICHA RESUMEN DEL PROYECTO DE TESIS**

##### **TEMA**

**"PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS Y UN REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA EMPRESA "DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C." DE LA CIUDAD DE QUITO."**

##### **1. PROBLEMÁTICA**

En las empresas de nuestro país, se evidencia una poca importancia del Talento Humano, de sus habilidades, destrezas y fortalezas.

Se considera a la empresa "**EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. de la Ciudad de Quito**", como objeto de investigación por no contar con herramientas de estrategias organizacionales, por no tener Un Manual de funciones, por no realizar una valuación de puestos a sus empleados y por contar con un Reglamento de Admisión y Empleo.

## **ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

“EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. DE LA CIUDAD DE QUITO, SE EVIDENCIA UN DESCONOCIMIENTO EN LO IMPORTANTE QUE ES TENER, MANEJAR Y APLICAR UNA ESTRATEGIA ORGANIZACIÓN, EL NO CONTAR CON UN MANUAL DE FUNCIONES CON LLEVA A QUE NO ESTEN CLARAS LAS ACTIVIDADES QUE DEBEN DESEMPEÑAR, EL NO REALIZAR UNA VALUACIÓN DE PUESTOS APLICANDO UN METODO APROPIADO PARA SU PERSONAL PROVOCA QUE CIERTOS CARGOS SEAN CONSIDERADOS COMO POCO IMPORTANTES Y SEAN MAL REMUNERADOS, EL NO TENER DE MANERA FISICA UN DOCUMENTO DONDE SE SEÑALE CUALES SON LAS REGLAS QUE SE DEBEN CONSIDERAN EN EL MOMENTO DE UN PROCESO DE ADMISION Y EMPLEO HACE QUE SE CONSIDERE POCO IMPORTANTE. POR TAL MOTIVO SE PROPONE LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES, REALIZAR UNA VALUACIÓN DE PUESTOS Y ELABORAR UN REGLAMENTO DE ADMINISIÓN Y EMPLEO PARA LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C”. DE LA CIUDAD DE QUITO.



# 1. OBJETIVOS

## Objetivo General

Proponer la elaboración de un Manual de Funciones, valuación de puestos y un reglamento de admisión y empleo con la finalidad de mejorar el desempeño laboral dentro de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. de la ciudad de Quito.

## Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la empresa objeto de estudio
- Identificar que cargos existen dentro de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.,
- Diseñar la estructura organizativa de la empresa, en la que se establezca la misión, la visión, las políticas de calidad y los valores de la empresa.
- Elaborar un manual de funciones, que les sirva de guía en base a la naturaleza del trabajo, las funciones típicas, destrezas específicas requeridas y características del trabajo.
- Realizar una valuación de puestos, a través del método por puntos, para efectuar una revalorización a los puestos menos remunerados.
- Elaborar y ejecutar un Reglamento de Admisión y empleo para la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., siguiendo un proceso apropiado.



## ANEXO 2

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA**  
**“DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.”**

A fin de cumplir con el compromiso académico adquirido y para la elaboración de la tesis de grado, previo a la Obtención del título de Ingeniera Comercial, así como también para obtener información que permita la elaboración de “Manual de Funciones, Valuación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo”, es necesario que su respuesta sea verás y confiable.

Se estima que la encuesta le tomará diez minutos.

### INFORMACIÓN GENERAL

No Encuesta

Nombre: .....

C. I. ....

**19. ¿Qué cargo ocupa en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?**

- Administrativo
- Operativo

**2. ¿Qué tiempo presta sus servicios en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?**

- a. Menos de 1 año
- b. 1 – 5 años
- c. 5 – 10 años
- d. 10- 15 años
- e. o más de 15 años

**3. ¿Señale el nivel de estudios que tiene?**

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Superior
- d. Otro

Cuál?.....

**4. ¿El puesto que usted desempeña en la empresa está acorde a la profesión que tiene?**

SI ( )

NO ( )

No sabe o No Contesta ( )

**5. ¿A quién hace conocer sus tareas diarias?**

- a. Gerente General
- b. Gerente Financiero
- c. Contador
- d. Junta de Accionistas
- e. No sabe o No Contesta

**6. ¿Sabe usted cuál es la misión de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?**

SI ( )

NO ( )

No sabe o No Contesta ( )

**7. ¿Conoce usted cuál es la visión de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?**

SI ( )

NO ( )

No sabe o No Contesta ( )

8. ¿Usted sabe cuáles son las Políticas de la empresa **DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**?  
 SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )
9. ¿Cuenta la empresa **DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.** con un organigrama?  
 SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )
10. ¿De acuerdo a las funciones que usted desempeña considera que su sueldo es:  
 a. Elevado   
 b. Normal   
 c. Bajo
11. ¿Le han entregado por escrito cuáles son las actividades que debe realizar como parte de su trabajo?  
 SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )
12. ¿Cuenta la empresa **DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.** con un Manual de Funciones?  
 SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )
13. ¿Qué cargo desempeña dentro de la empresa **DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C**  
 GERENTE GENERAL ( )  
 VENDEDOR ( )  
 RECAUDADOR ( )  
 GERENTE FINANCIERO ( )  
 JEFE DE BODEGA ( )  
 ASISTENTE DE BODEGA ( )  
 CONTADOR (A) ( )  
 ASISTENTE DE CONTABILIDAD ( )  
 MENSAJERO ( )  
 EMPACADOR ( )  
 BODEGUERO ( )  
 MONTACARGUISTA ( )  
 GUARDIA ( )  
 CHOFER DE REPARTO ( )  
 CHOFER TRAILER ( )  
 COCINERA ( )
14. ¿Con que tipo de contrato se encuentra laborando en la empresa **DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**?  
 a. Contrato a Prueba   
 b. Contrato Fijo   
 c. Contrato Eventuales   
 d. Contrato por horas   
 e. No tiene contrato   
 f. No sabe no contesta
15. ¿Usted fue parte de algún proceso de selección para ingresar a la empresa **DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**?  
 SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )  
 ¿Cuál?.....
16. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un reglamento de admisión y empleo?  
 SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )
17. ¿En cuanto a las funciones que desempeña usted considera que:  
 a. Están acorde a su conocimiento ( )  
 b. Están por debajo de sus conocimientos ( )

c. Están por encima de sus actividades ( )

**18. Mencione las funciones habituales o permanentes que usted realiza en su puesto de trabajo (las de mayor importancia primero)**

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**19. Usted desempeña las funciones del puesto para el que fue contratado?**

SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )

**20. En dónde desarrolla principalmente sus funciones?**

- a. Dentro de la empresa
- b. Fuera de la empresa
- c. Otro  Cuál?.....

**21. De qué manera les comunican cualquier tipo de información en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.**

- a. Por medio verbal
- b. Por medio escrito
- c. Por mail - correo
- d. Por medio de un pizarrón
- e. Otro  ¿Cuál?.....

**22. Qué grado de criterio e iniciativa tiene su cargo dentro de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.?**

- a. Muy Alta iniciativa ( )
- a. Alta Iniciativa ( )
- b. Mediana iniciativa ( )
- c. Baja iniciativa ( )
- d. Nada de Iniciativa ( )

**23. En el cargo que usted desempeña en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. que tipo de esfuerzo mental requiere?**

- a. Muy alto grado ( )
- b. Alto grado ( )
- c. Ni alto grado ( )
- d. Ni bajo grado ( )
- e. Muy bajo ( )

**24. En el cumplimiento de sus actividades diarias utiliza algún esfuerzo físico?**

SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )

Si su respuesta es SI, Si su respuesta es NO,  
 pase a la pregunta 25 pase a la pregunta 26

- 25. ¿Indique el nivel de esfuerzo físico que realiza en su trabajo?**
- Elevado esfuerzo físico
  - Mediano esfuerzo físico
  - Poco esfuerzo físico
  - No sabe o No Contesta
- 26. ¿El cargo que usted desempeña en la empresa responde a?**
- Sus objetivos personales ( )
  - Sus objetivos departamentales ( )
  - Sus objetivos empresariales ( )
- 27. ¿Cuándo existen problemas a lo interno de la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., quién los resuelve?**
- resuelve usted ( )
  - resuelve el jefe inmediato ( )
  - no realiza ninguna acción ( )
- 28. ¿Le han hecho conocer si existe en la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., un reglamento de Admisión y Empleo?**
- SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )
- 29. ¿La empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. cumple con todos los beneficios que la ley establece?**
- SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )
- 30. La empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., realiza integración para su personal?**
- SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )
- 31. En la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C., realizan cursos de capacitación?**
- SI ( ) NO ( ) No sabe o No Contesta ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**ANEXO 3**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA**  
**“DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C.”**

A fin de cumplir con el compromiso académico adquirido y para la elaboración de la tesis de grado, previo a la Obtención del título de Ingeniera Comercial, así como también para obtener información que permita la elaboración de “Manual de Funciones, Valuación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo”, es necesario que su respuesta sea veraz y confiable.

Se estima que la encuesta le tomará diez minutos.

**INFORMACIÓN GENERAL**

No Entrevista

Nombre: .....

C. I. ....

**1. ¿Cuántos años está prestando sus servicios en esta empresa?**

.....  
 .....

**2. ¿Qué nivel de estudio tiene?**

.....  
 .....

**3. ¿Qué cargos existen en la empresa?**

.....  
 .....

**4. ¿La empresa cuenta con una Filosofía Corporativa?**

.....  
 .....

**5. ¿Cuenta la empresa con un organigrama?**

.....  
 .....

**6. ¿Considera usted importante que la empresa DISTRIBUIDORA FAMILIAR S.C. cuente con un Manual de Funciones?**

.....  
 .....

**7. ¿De qué manera da a sus empleados las actividades que deben realizar como parte de su trabajo?**

.....  
 .....

**8. ¿Con que tipo de contrato se encuentran laborando el personal en la empresa?**

.....  
 .....

**9. ¿Considera usted que su personal está capacitado para cumplir las funciones que desempeña?**

.....  
.....  
**10. ¿Cuándo existe una vacante en su empresa cual es el procedimiento que siguen para la contratación?**

.....  
.....  
**11. ¿Considera usted que el personal de la empresa desempeña las funciones del puesto para el que fue contratado?**

.....  
.....  
**12. ¿Considera usted que para las distintas funciones que desarrollan requieren de iniciativa o cumplen órdenes que vienen desde arriba?**

.....  
.....  
**13. ¿En los actuales momentos la empresa cuenta con un reglamento de admisión y empleo?**

.....  
.....  
**14. ¿Cuándo existe problemas a lo interno de la empresa, quién los resuelve?**

.....  
.....  
**15. ¿Existe algún procedimiento para lograr la integración del personal?**

.....  
.....  
**16. ¿La empresa valora la capacidad intelectual, esfuerzo físico de sus empleados?**

.....  
.....  
**17. ¿Realiza la empresa algún tipo de motivación para su personal?**

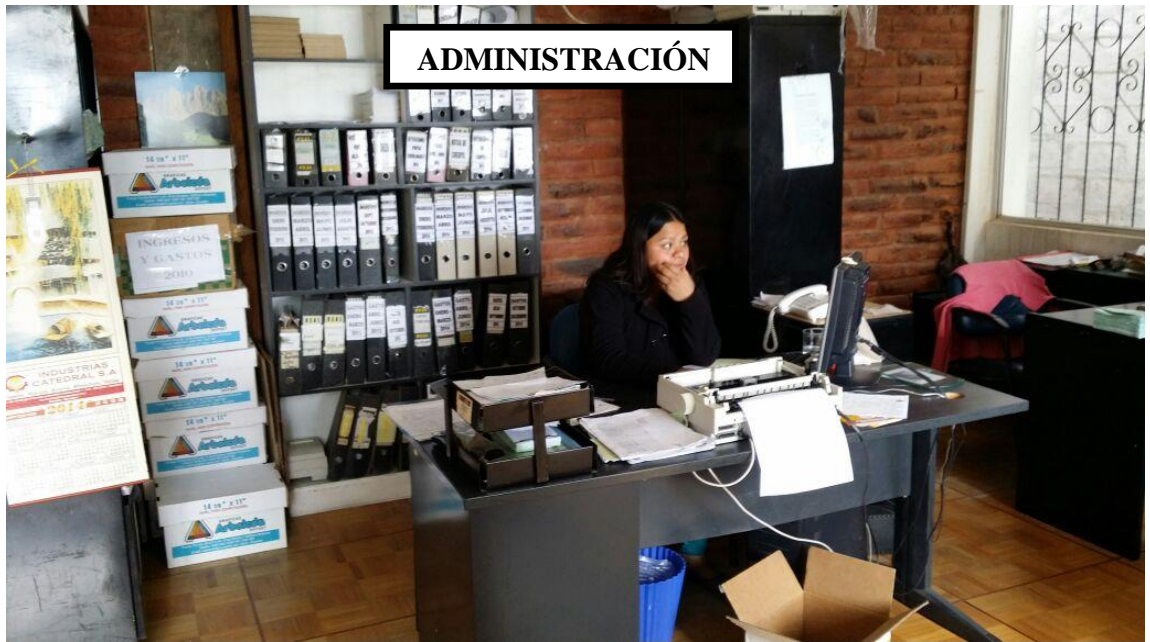
.....  
.....  
**18. ¿La empresa ofrece algún tipo de incentivos para su personal?**

GRACIAS

## ANEXO 4











## INDICE

CERTIFICACIÓN:.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACION.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
a) TITULO.....	1
b) RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	5
c) INTRODUCCIÓN.....	7
d) REVISION DE LITERATURA.....	9
MARCO REFERENCIAL.....	9
MARCO CONCEPTUAL.....	10
e) MATERIALES Y METODOS.....	38
MATERIALES.....	38
MÉTODOS.....	39
TÉCNICAS.....	40
f) RESULTADOS.....	42
Diagnóstico Situacional.....	42
g) DISCUSIÓN.....	86
DISCUSIÓN.....	89
h) CONCLUSIONES.....	141
i) RECOMENDACIONES.....	142
j) BIBLIOGRAFIA.....	143
k) ANEXO.....	145