



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO:**

**“PROPUESTA Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS, Y UN REGLAMENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN, INTEGRACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO DEL SUPERMERCADO HÍPER VALLE DE LA CIUDAD DE LOJA”.**

**TESIS PREVIO A OPTAR EL GRADO DE INGENIERO COMERCIAL.**

**AUTOR:**

**CRISTIAN ISRAEL QUEZADA NARANJO**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**ING. COM. GALO EDUARDO SALCEDO LÓPEZ**

**LOJA – ECUADOR**

**2014**

## **CERTIFICACIÓN**


Ing. Galo Eduardo Salcedo López.

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

### **CERTIFICA:**

Que el trabajo de tesis intitulado. "PROPUESTA Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS, Y UN REGLAMENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN, INTEGRACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO DEL SUPERMERCADO HÍPER VALLE DE LA CUIDAD DE LOJA", presentado por el Señor. CRISTIAN ISRAEL QUEZADA NARANJO, Egresado de la Carrera de Administración de Empresas cumple con toda la normativa de graduación y los lineamientos de investigación establecidos en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, de acuerdo a lo estipulado en los Art. 135.136 y 142; el mismo que se encuentra vigente y actualizado al momento de su presentación.

Loja, 12 de mayo del 2014.



Ing. Galo Eduardo Salcedo López.

**DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

## AUTORÍA

Yo, Cristian Israel Quezada Naranjo, declaro ser autor 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 y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-biblioteca virtual.

Autor: Cristian Israel Quezada Naranjo.

Firma:



Cédula: 1104403736

Fecha: Loja, Julio del 2014

## **CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo CRISTIAN ISRAEL QUEZADA NARANJO, declaro ser autor de la tesis titulada: “PROPUESTA Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS, Y UN REGLAMENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN, INTEGRACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO DEL SUPERMERCADO HÍPER VALLE DE LA CIUDAD DE LOJA”, como requisito para optar al grado de Ingeniero Comercial: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional: Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDL, en 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 03 días del mes de julio del dos mil catorce, firma el autor.

**Firma:**



**Autor:** CRISTIAN ISRAEL QUEZADA NARANJO

**Cédula:** 1104403736

**Dirección:** Sucre y Chile      **Correo Electrónico:**  
cristiansolucion@hotmail.com

**Teléfono:** 072541028      **Celular:** 0986326065

### **DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de Tesis:** Ing. Galo Eduardo Salcedo López

<b>Tribunal de grado:</b> Mg. Luis Quizhpe Salinas.	<b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL.</b>
Mg. Edison Espinoza Bailón.	<b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL.</b>
Mg. Carlos Rodríguez Armijos.	<b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL.</b>

## **DEDICATORIA**

### **Dedicó este trabajo**

A mis padres, hermanos y mis amados sobrinos que con su paciencia amor y sacrificio, supieron motivarme moral y materialmente para cursar mis estudios superiores y así asegurarme una vida digna, clara en el futuro; y a la Universidad Nacional de Loja porque es aquí donde fundamente día a día mis conocimientos para ponerlos en práctica en mi vida profesional.

**Cristian Israel Quezada Naranjo**

## **AGRADECIMIENTO**

Dejo constancia de mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, A los Directivos y Docentes de la Modalidad de Estudios a Distancia por haberme formado en la ciencia y el conocimiento práctico y teórico espiritual con buenos valores éticos de manera especial al Ing. Galo Salcedo López, Docente y Director de Tesis, por dirigir muy profesionalmente el desarrollo de esta investigación.

**EI AUTOR**

**a. TITULO**

“PROPUESTA Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS, Y UN REGLAMENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN, INTEGRACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO DEL SUPERMERCADO HÍPER VALLE DE LA CIUDAD DE LOJA”.

## b. RESUMEN

Las empresas en la actualidad necesita tener una organización clara y ordenada, con el propósito de potenciar la comunicación entre sus distintos departamentos, y lograr mantener la estabilidad de la misma, por tal motivo se ha considerado la realización del presente trabajo investigativo, el cual tiene como propósito principal “Elaboración de un Manual de Clasificación de Puestos, y un Reglamento de Reclutamiento, Selección, Inducción, Integración y Capacitación para el talento humano del supermercado HÍPER VALLE de la Ciudad de Loja”

Para ello se realizó la **Revisión Literaria** donde se abordó los conceptos y teoría relacionadas con los manuales de funciones y el sistema de Admisión y Empleo, información que sustenta el desarrollo de la propuesta, consecutivamente contiene los **materiales y métodos** utilizados en la realización del proyecto; las encuestas estuvieron dirigidas los 80 colaboradores que laboran en el supermercado, cuyo objetivo fue recabar información necesaria para el desarrollo del trabajo, y la entrevista dirigida al Gerente de la empresa, con el fin de recopilar información relevante para abordar las variables del problema.

Seguidamente se exponen los **resultados**, la propuesta de los manuales de clasificación de puestos, describiendo sus principales responsabilidades y funciones en la empresa, posteriormente se presenta el reglamento de admisión y empleo, con ello se presentan las **Conclusiones**, que el Supermercado HÍPER VALLE, no contiene manuales de funciones donde indiquen sus responsabilidades y funciones, y carece de un sistema de admisión y empleo, donde se norme el ingreso del nuevo personal. Seguidamente se planteó las **Recomendaciones**, las mismas que permitirán una adecuada aplicación de la propuesta y la **BIBLIOGRAFÍA** que son fuentes donde se obtuvo la información.



## **SUMMARY**

Businesses today need to have a clear and orderly organization, in order to enhance the communication between different departments, maintain stability and achieve the same, for this reason it has been considered the embodiment of the present research work, which has principal purpose "Developing a Job Classification Manual, and Rules of Recruitment, Selection, Induction, Training Integration and human talent supermarket HYPER VALLEY Loja City"

This Literary Review where concepts and theory related manuals and system functions Admission and Employment Information supporting the development of the proposal, consecutively contains the materials and methods used in the project was addressed was performed; surveys were directed 80 staff working in the supermarket, whose aim was to gather information necessary for the development work, and the interview to the Manager of the company, in order to gather relevant information to address the problem variables.

Then the results are shown, the proposed manuals classification, describing their main responsibilities and functions in the company, then the rules of admission, and employment is presented, it presents the conclusions, the Supermarket HIPER VALLE not manuals contains functions which indicate their responsibilities and duties, and no system of admission and employment, where the income of the new staff norms. Following the recommendations, the same that will allow proper implementation of the proposal was raised. Bibliography and that are sources where the information was obtained.

### **c. INTRODUCCIÓN**

En el supermercado HÍPER VALLE, la organización administrativa de la empresa se puede observar que carecen de un adecuado control del Talento humano, específicamente en las funciones, responsabilidades de cada empleado y en el sistema de admisión y empleo, por ello se cree conveniente y necesario la elaboración de los diferentes manual de clasificación de puestos y un reglamento de admisión y empleo, con la finalidad de mejorar el desempeño de las funciones que realiza cada uno de sus colaboradores y así mismo contratar personal idóneo en cada cargo.

Se cumplió los objetivos planteados, se determinó y diagnosticó la situación actual del supermercado, así mismo se elaboró los diferentes manuales de clasificación de puestos y el reglamento de admisión empleo.

La estructura de la investigación está proporcionada de la siguiente manera: el **TÍTULO**, hace referencia al tema desarrollado **RESUMEN**, aborda los principales resultados obtenidos. **REVISIÓN DE LITERATURA**, consta información relacionada con el talento humano, sistema de admisión y empleo, necesaria para fundamentar la investigación; **MATERIALES Y MÉTODOS**, que especifica materiales utilizados durante todo el proceso de realización de la presente tesis, **RESULTADOS**, contiene la tabulación y análisis minucioso de las respuestas obtenidas en las encuestas aplicadas al gerente, y empleados; **DISCUSIÓN**, contiene la historia del supermercado, los manuales de funciones y el Reglamento de admisión y empleo.

Finalmente se indica la **Bibliografía** se indica información de los libros que fueron utilizados como apoyo bibliográfico y **Anexos** como las encuestas y el proyecto de tesis.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **MARCO REFERENCIAL.**

Es en Estados Unidos, es donde se creó el primer mercado de autoservicio. Creado por Clarence Saunders el 16 de septiembre de 1916, a quien se le ocurrió hacer una tienda en la que el cliente se sirviera todo lo que necesitaba, pasando a pagarlo posteriormente ante un empleado, que se encargaba de revisarlo y cobrarlo saliendo el cliente plenamente satisfecho. Es así que nació el autoservicio, pero en realidad dicen que no fue con la finalidad de hacer la vida más fácil y rápida al cliente como sucede hoy en día, sino que es de esta forma como redujo el número de dependientes que atendían su tienda ahorrando tiempo y dinero en la venta de productos, productos que otros empleados solo debían reponer en los estantes del establecimiento. Nació Piggly Wiggly (cerdito ondulado), la primera cadena de supermercados del mundo, Es el 21 de Octubre del mismo año (1916), que patentó el supermercado asegurándose así, el que los clientes puedan ver todos los productos en su comercio antes de salir, evitando enseñarles los productos uno a uno en el mostrador, perdiendo así tiempo y dinero<sup>1</sup>.

### **MARCO CONCEPTUAL.**

### **MANUAL DE FUNCIONES.-**

Puede conceptuarse al Manual como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y las formas en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

---

 <sup>1</sup> [http://www.ejemplode.com/53conocimientos\\_basicos/1498historia\\_del\\_supermercado](http://www.ejemplode.com/53conocimientos_basicos/1498historia_del_supermercado).

Específicamente, el Manual de funciones, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización. El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

Cada una de sus funciones y actividades deben estar proyectadas y al mismo tiempo integrado y relacionado de tal manera que todo el sistema lleve, sino a alcanzar, al menos a avanzar progresivamente hacia el resultado buscado.

### **CONCEPTO DE CARGO.**

El concepto del cargo se fundamenta en las nociones de tarea, atribución y función:

- ✚ Tarea: Actividad individual que se ejecuta el ocupante del cargo. En general, es una actividad asignada a cargos simples y rutinarios.<sup>2</sup>
  
- ✚ Atribución: Actividad individual que ejecuta la persona que ocupa un cargo, se refiere a cargo más diferenciados como elaborar un cheque, elaborar oficios solicitudes, la atribución es una tarea un poco más sofisticada donde prevalece lo intelectual y menos material.
  
- ✚ Función: Conjunto de tareas que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada, para que una tarea y una atribución pase a ser función requiriere que se ejecuten de modo repetido.

---

<sup>2</sup> Idalberto Chiavento.- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, Quinta Edición. Pág. 291

- ✚ Cargo: conjunto de atribuciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre cargo y los demás cargos de la organización.

El cargo se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona, las cuales pueden incluirse en un todo unificado que ocupa una posición formal en el organigrama. Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un cargo debe tener una posición definida en el organigrama. De este modo, un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos <sup>3</sup>

En el organigrama, cada cargo se representa mediante un rectángulo con dos terminales de comunicación. El terminal de arriba, que lo liga al cargo superior, refleja la responsabilidad en términos de subordinados. El terminal de abajo, que lo liga a los cargos inferiores, refleja la autoridad en términos de supervisión. Ubicar un cargo en el organigrama implicar indicar su nivel jerárquico (por ejemplo, dirección, gerencia, supervisión. Etc.) , el área en que está situado (departamento o división), a quien reporta quien es el supervisor y cuáles son los cargos con que mantiene relaciones laterales.<sup>4</sup>

## **CONCEPTO DE DISEÑO DE CARGO.-**

Diseñar un cargo significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

- ✚ Conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá cumplir (contenido del cargo)
- ✚ Cómo deberá cumplir esas atribuciones y tareas (métodos y procesos de trabajo)

---

<sup>3</sup> Idalberto Chiavento.- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, Quinta Edición. Pág. 292

<sup>4</sup> Idalberto Chiavento.- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, Quinta Edición. Pág. 293

- ✚ A quién deberá supervisar o dirigir (autoridad); es decir, la relación con los subordinados.

El diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargo para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo.

### **DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO.**

Es necesario describir un cargo, para conocer su contenido, la descripción del cargo es un proceso que consiste en la enumeración de las funciones y tareas que lo conforman y lo diferencia de lo demás cargos de la empresa; (que hace el ocupante) y ( cuando lo hace el ocupante del cargo), básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que los componen, la descripción de cargo está orientada hacia el contenido de éstos, es decir, hacia sus aspectos intrínsecos.<sup>5</sup>

**Cuadro N° 1**

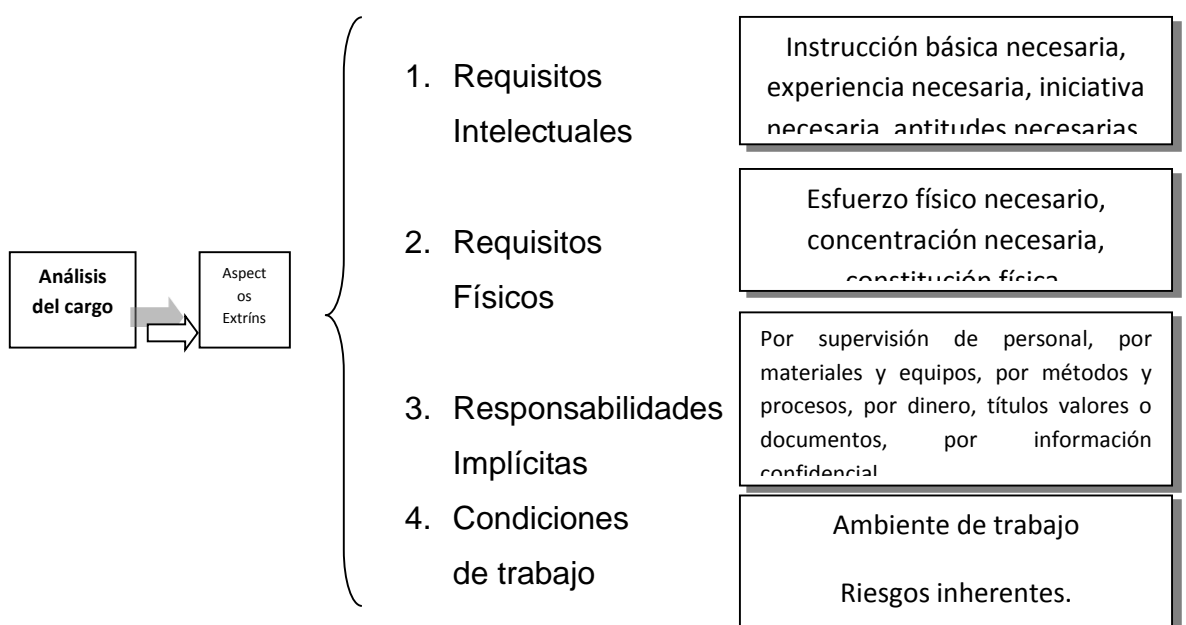
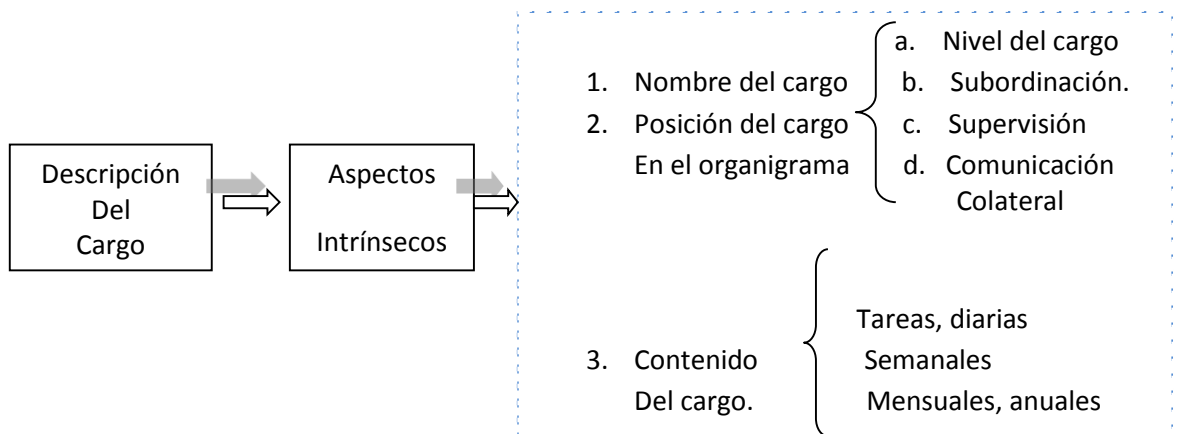
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	<b>FECHA ELABORACIÓN</b>	<b>DE</b>	<b>FECHA DE REVISIÓN</b>
	/ /		/ /
<b>CÓDIGO:</b>			
<b>DEPARTAMENTO:</b>			
<b>RESUMEN:</b>			
<b>DESCRIPCIÓN DETALLADA:</b>			

<sup>5</sup> Idalberto Chiavento.- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, Quinta Edición. Pág. 294

## ANÁLISIS DEL CARGO.

La descripción se orienta al contenido del cargo (que hace, como lo hace, cuando lo hace y por qué lo hace), en tanto que el análisis pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuado, en el siguiente grafico desdobra la descripción y el análisis.

**Grafico N° 1**



## **UTILIDAD DE UN MANUAL DE FUNCIONES.-**

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.<sup>6</sup>

- ✚ Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal.
- ✚ Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- ✚ Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- ✚ Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- ✚ Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- ✚ Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación.
- ✚ Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ✚ Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- ✚ Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

## **RECLUTAMIENTO E INDUCCIÓN DEL RECURSO HUMANO**

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es en esencia un sistema de información mediante el cual la

---

<sup>6</sup> Idalberto Chiavento.- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, Quinta Edición. Pág. 295



organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. Además, la función del reclutamiento es suministrar la selección de materia prima básica (candidatos) para su funcionamiento. El reclutamiento consiste a partir de los datos sobre necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la organización de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos.

Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización.

### **FUENTES DE RECLUTAMIENTO.-**

El reclutamiento no siempre intenta abarcar todo el mercado de recursos humanos buscando sin dirección precisa. El problema fundamental de la organización es establecer fuentes de suministro de recursos humanos, localizadas en el mercado, que le interesen específicamente para concentrar en ellas sus esfuerzos de reclutamiento.<sup>7</sup> Por ello, las fuentes de recursos humanos se denominan fuentes de reclutamiento, pues pasan a representar los objetivos sobre los cuales incidirán las técnicas de reclutamiento. Como quiera que existen innumerables e interrelacionadas fuentes de suministro de recursos humanos, una de las fases más importantes del reclutamiento la constituyen la identificación, la selección y el mantenimiento de las fuentes que pueden utilizarse adecuadamente para hallar candidatos que tienen probabilidades de cumplir con los requisitos preestablecidos por la organización.

---

<sup>7</sup>Jeremy Kourdi, Estrategias claves para tomar decisiones en los negocios

Para identificar y ubicar mejor las fuentes de reclutamiento, dentro de los requisitos que la organización exigirá a los candidatos, se necesita la investigación externa y la interna del candidato adecuado; si no, debe reclutarlos a través de las técnicas de reclutamiento más indicadas para el caso.

## **MEDIOS DE RECLUTAMIENTO.-**

Se ha comprobado ya que las fuentes de reclutamiento son las áreas de mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. Es decir, el mercado de recursos humanos presenta diversas y es que deben establecerse y localizarse por la empresa que pasa a influir en ellas, a través de múltiples técnicas de reclutamiento, con el propósito de atraer candidatos para atender sus necesidades.

El mercado de recursos humanos está conformado por un conjunto de candidatos que pueden estar empleados (trabajando en alguna empresa) o desempleados.

Los candidatos, empleados disponibles, pueden ser reales (los que están buscando empleo o pretenden cambiar el que tienen) o potenciales (los que no están interesados en buscar empleo). Los candidatos empleados, sean reales o potenciales, están trabajando en alguna empresa, inclusive en la nuestra. Esto explica los dos medios de reclutamiento: el interno y el externo.

El reclutamiento se denomina **externo** cuando tiene que ver con candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras empresas, y su consecuencia es una entrada de recursos humanos. Se denomina interno cuando implica candidatos reales o potenciales empleados únicamente en la propia empresa, y su consecuencia es un procesamiento interno de recursos

humanos, las principales técnicas de reclutamiento externo son las siguientes:

- ✚ **Consulta de los archivos de candidatos.** Los candidatos que se presentan de manera espontánea o que no se consideraron en reclutamientos anteriores han de tener un currículum o una propuesta de empleo debidamente archivado en la dependencia de reclutamiento. El sistema de archivo puede hacerse por cargo, área de actividad o, inclusive, por nivel de cargo, dependiendo de la tipología de los cargos existentes y de reclutamiento con el contenido de material de comunicación con las instituciones mencionadas.
- ✚ **Conferencias y charlas en universidades y escuelas,** destinadas a promover la empresa y crear una actitud favorable, describiendo la organización, sus objetivos, su estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece, a través de recursos audiovisuales (películas, diapositivas, etc.).
- ✚ **Contactos con otras empresas que actúan en el mismo mercado,** en términos de cooperación mutua. En algunos casos, estos contactos entre las empresas llegan a formar cooperativas u organismos de reclutamiento, financiados por un grupo de empresas que tienen una mayor amplitud de acción que si se tomaran aisladamente.
- ✚ **Viajes de reclutamiento a otras localidades.** Muchas veces, cuando el mercado local de recursos humanos está ya bastante explorado, la empresa puede apelar al reclutamiento en otras ciudades o localidades; para esto, el personal de la dependencia de reclutamiento efectúa viajes y se instala en algún hotel, hace anuncios a través de la radio y de la prensa locales. Los candidatos reclutados deben transferirse luego hacia la ciudad donde está situada la empresa, mediante una serie de beneficios y garantías y obviamente, después de un periodo de prueba.

- ✚ **Avisos en diarios y revistas.** El aviso de prensa se considera una de las técnicas de reclutamiento más eficaces para atraer candidatos. Es más cuantitativo que cualitativo, puesto que se dirige a un público general, cobijado por el medio de comunicación, y su discriminación depende del grado de selectividad que se pretende aplicar.
- ✚ **Agencias de reclutamiento.** Una infinidad de organizaciones especializadas en reclutamiento de personal han surgido con el fin de atender a pequeñas, medianas y grandes empresas. Pueden dedicarse a personal de niveles alto, medio o bajo, o a personal de ventas, de bancos o mano de obra industrial. Algunas se especializan en reclutamiento de ingenieros, otras, en personal de procesamiento de datos e inclusive en secretarías y otro tipo de cargos. El reclutamiento a través de agencia es uno de los más costosos, aunque esté compensado por factores relacionados con tiempo y rendimiento.

El reclutamiento es **interno** cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal), o transferidos con promoción (movimiento diagonal). El reclutamiento Interno exige una intensa y continua coordinación e integración de la dependencia de reclutamiento con las demás dependencias de la empresa, e involucra varios sistemas.

Por lo anterior, el reclutamiento interno exige el conocimiento previo de una serie de datos e informaciones relacionados con los otros subsistemas, a saber:<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>Universidad Nacional de Loja, MODULO 8 “Dirección de recursos humanos” PÁG. 37,

- ✚ Resultados obtenidos por el candidato interno en las pruebas de selección a las que se sometió para su ingreso en la organización;
- ✚ Resultados de las evaluaciones del desempeño del candidato interno;
- ✚ Resultados de los programas de entrenamiento y de perfeccionamiento en que participó el candidato interno;
- ✚ Análisis y descripción del cargo actual del candidato interno y del cargo que está considerándose, con el propósito de evaluar la diferencia entre los dos y los otros requisitos que resulten necesarios;
- ✚ Planes de carreras o planeamiento de los movimientos de personal para verificar la trayectoria más adecuada del ocupante del cargo considerado;
- ✚ Condiciones de ascenso del candidato interno (está "a punto" de ser ascendido) y de sustitución (si el candidato interno ya tiene listo un sustituto).

El reclutamiento mixto se lo usa en una empresa nunca hace sólo reclutamiento interno o solo reclutamiento externo. Uno siempre debe complementar al otro, ya que al hacer reclutamiento interno el individuo transferido a la posición vacante debe remplazarse en su posición previa.

Si es remplazado por otro empleado, el retiro produce una vacante que debe llenarse. Cuando se hace el reclutamiento interno, en algún punto de la organización siempre surge una posición que debe llenarse mediante reclutamiento externo, a menos que ésta se cancele.

Frente a las ventajas y desventajas de los reclutamientos interno y externo, muchas empresas han preferido una solución ecléctica: el reclutamiento mixto; es decir, el que enfoca tanto fuentes internas como fuentes externas de recursos humanos.

Las técnicas de reclutamiento ya citadas son los métodos mediante los cuales la organización enfoca y divulga la existencia de una oportunidad de

trabajo, a las fuentes de recursos humanos más adecuadas. Se denominan también vehículos de reclutamiento, ya que en lo fundamental son medios de comunicación.

Independientemente del sistema que se adopte, es conveniente catalogar a los candidatos por orden alfabético, considerando el sexo, la edad y otras características importantes. Lo fundamental es que la empresa siempre tenga puertas abiertas para recibir candidatos que se presentan espontáneamente, en cualquier época, aunque por el momento no tenga vacantes. El reclutamiento debe ser una actividad continua e ininterrumpida, orientada, en efecto, a garantizar que haya un conjunto de candidatos para cualquier eventualidad futura. Además, la organización debe estimular la llegada espontánea de los candidatos, recibirlos y, si es posible, mantener contactos eventuales con ellos, para no perder el atractivo ni el interés. Debe tenerse en cuenta que éste es el sistema de reclutamiento de menor costo y que, cuando funciona, es uno de los más breves.

### **PROCESO DE SELECCIÓN.-**

Es un proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos si no conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más a fin a sus características. Tomando como base que todo individuo puede trabajar.<sup>9</sup>

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.<sup>10</sup>

- ✚ Entrevista inicial
- ✚ Exámenes psicométricos
- ✚ Psicotécnicos y de conocimientos,

---

<sup>9</sup>Universidad Nacional de Loja, MODULO 8 “Dirección de recursos humanos” PÁG. 37,

<sup>10</sup>[www.gestiopolis.com/admistracion](http://www.gestiopolis.com/admistracion) admisión y control

- ✚ Examen del área
- ✚ Referencias
- ✚ Examen médico

## **ENTREVISTA.-**

Tipo de comunicación interpersonal (entrevistador-entrevistado)  
Cuyo fin es intercambiar información valiosa.

## **ELEMENTO DE LA ENTREVISTA.-**

- ✚ **SOLICITUD.-** Es una herramienta que servirá de base para todos los demás procesos ya que sus datos son fuente de información comparable entre los diferentes candidatos.
- ✚ **CURRÍCULUM.-** Al igual que la solicitud su papel es fuente de información en la cual el candidato puede utilizarlo expresando cada uno de sus logros o experiencias laborales.

## **REVISIÓN DEL CURRÍCULUM / SOLICITUD.-**

- ✚ Elabore una lista de requerimientos y necesidades.
- ✚ Revise las bases del empleo y la educación-Responsabilidades, Títulos, etc.
- ✚ Evalúe la ortografía, la exactitud, la comunicación escrita.

## **TIPOS DE PREGUNTAS.-**

- ✚ **Cerradas.-** Limitan la conversación, se usan para clarificar y confirmar.
- ✚ **Abiertas.-** Favorecen la conversación, se usan para explorar y recolectar.
- ✚ **Generales.-** Son genérica para la mayoría de los solicitantes y posiciones.

- ✚ **Enfocadas.**-Relacionadas con el solicitante específico y su posición.
- ✚ **Provocadoras.**-Se usan para ir más al fondo, para el seguimiento.
- ✚ **Desempeño pasado.**- Enfocadas en la conducta real del solicitante.
- ✚ **Hipotéticas.**-Suponen una situación asumida o de la vida real.
- ✚ **Autoevaluación.**-Exploran la conciencia del solicitante y la objetividad

## **PRUEBAS PSICOMÉTRICAS.-**

Comprende la aplicación de ciertas pruebas para tener un marco de referencias sobre el potencial intelectual y personalidad del candidato.

Tipos:

- ✚ Pruebas de personalidad.
- ✚ Pruebas de inteligencia
- ✚ Pruebas de intereses.
- ✚ Pruebas de rendimiento.
- ✚ Pruebas de aptitud

Es importante para verificar de algún modo de las capacidades de los que poseen para ocupar el puesto.

## **REVISIÓN DE PRUEBAS.-**

- ✚ Velocidad
- ✚ Exactitud
- ✚ Destreza
- ✚ Habilidad física
- ✚ Comprensión
- ✚ Calculo/ Codificación

## **INVESTIGACIÓN LABORAL.-**

Nos permite predecir el comportamiento futuro del candidato en el puesto.



Tipos:

- ✚ -investigación de antecedentes de trabajo
- ✚ -Investigación de antecedentes penales
- ✚ -Investigación de cartas de recomendación
- ✚ -Investigación en el domicilio

### **PASOS PARA PEDIR REFERENCIAS.-**

- ✚ Prepárese antes de la llamada
- ✚ Preséntese a sí mismo y a la compañía
- ✚ Explique su propósito
- ✚ Obtenga cooperación
- ✚ Pase de la verificación al desempeño, luego al potencial
- ✚ Pida una impresión general y pregunte a quién más se podría consultar
- ✚ Tome notas y manténgalas por preparado del archivo del empleado una vez que se haya contratado.<sup>11</sup>

### **EXAMEN MÉDICO.-**

Es de importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a influir en elementos tales como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad.

### **PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.-**

En la actualidad las técnicas de selección del personal tienen que ser más subjetivas y más afinadas: determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a

---

<sup>11</sup>[www.gestiopolis.com/admistracion](http://www.gestiopolis.com/admistracion) de recursos humano.

los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicométrías y los exámenes médicos etc.

Una persona adecuada es por lo general la que tiene experiencia, actitud y capacitación profesional para cada puesto en particular; también es un empleado honesto con conducta ética.

- ✚ Es formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como de la empresa.
- ✚ Cuando ya se aceptaron las partes en necesario integrar su expediente de trabajo.
- ✚ La contratación se llevará a cabo entre la organización y el trabajador.
- ✚ La duración del contrato será por tiempo indeterminado o determinado.
- ✚ El contrato deberá ser firmado el director general, el responsable directo y el trabajador.

## **INDUCCIÓN.-**

Es informar al personal respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización. En el cual el nuevo trabajador debe conocer todo lo relacionado con la empresa.

- ✚ Inducción en el Departamento de Personal.
- ✚ Inducción en el puesto.
- ✚ Ayudas Técnica.

## **CAPACITACIÓN.-**

Hacer a alguien apto o habilitarlo para realizar cualquier cosa.

## **OBJETIVOS.-**

- ✚ Adaptación de la persona en el puesto
- ✚ Eficiente y mejorar las labores
- ✚ Incrementar la productividad
- ✚ Prepararlo para otros niveles
- ✚ Promover seguridad en el empleo
- ✚ Mejorar condiciones de seguridad en el trabajo
- ✚ Promover el mejoramiento de sistemas
- ✚ Reducir quejas y alta moral
- ✚ Facilitar supervisión del personal
- ✚ Promover ascensos por merito
- ✚ Reducción de rotación, accidente y
- ✚ costos de operación.

## **IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN.-**






- ✚ Evitar altos costos por problemas, servicios y calidad.
- ✚ Aumento de eficiencia y eficacia en el rendimiento del trabajo.
- ✚ Aumento de utilidades.
- ✚ Trabajadores motivados y seguros.

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

En la ejecución del presente trabajo de investigación se utilizó los siguientes materiales y métodos.

### **MATERIALES**





#### **Suministros de Oficina**

-  Hojas de Papel Boom
-  Lápiz
-  Esferos
-  Cuadernos
-  Borradores

#### **Equipo de Computación**

-  Computador

#### **Material Bibliográfico**

-  Libros
-  Revistas
-  Publicaciones
-  Internet.

### **MÉTODOS**

Para la realización del presente trabajo de tesis detallamos los métodos y técnicas investigativas que permitieron el análisis y desarrollo de la misma.

**MÉTODO INDUCTIVO;** Tomando en cuenta que el presente método va de lo General a lo particular, se lo utilizó en el estudio de los referentes teóricos concernientes a las variables del problema, información que está reflejada

en la propuesta de los diferentes Manual de Clasificación de Puestos y el reglamento de reglamento de admisión y empleo,

**MÉTODO DEDUCTIVO;** Se utilizó en la determinación de diferentes conceptos sobre el tema investigado, partiendo de lo particular a lo general. Este permitió demostrar en forma interpretativa, mediante la lógica pura, la conclusión en su totalidad a partir de unos indicios, de manera que se garantiza la veracidad de las conclusiones.

**MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO;** El mismo que lo aplique para efectuar el resumen del trabajo y las respectivas conclusiones y recomendaciones para así estar en capacidad de poder resumir la idea de la empresa.

#### **TÉCNICAS:**

**TÉCNICA DEL FICHAJE;** El mismo que lo aplique en textos e ideas para no ser olvidadas para sintetizar información.

**TÉCNICA DE LA ENTREVISTA:** El mismo que lo apliqué para obtener información del gerente de híper valle.

**TÉCNICA DE LA OBSERVACIÓN;** El cual lo utilicé con la finalidad de captar sus características y los hechos reales que investigué en el Supermercado Híper Valle de la ciudad de Loja.

**TÉCNICA DE LA ENCUESTA.-** Lo utilicé con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.

#### **MUESTRA.-**

El objetivo principal se fundamenta en descubrir los principios generales válidos para ello se toma una muestra o un grupo de elementos o sujetos que representan a una población objeto de la investigación, el caso particular del Supermercado **HÍPER VALLE** de la Ciudad de Loja,

previamente se aplicó un censo a sus 80 empleados distribuidos en 4 secciones, y de los cuales hay un total de 19 cargos.

**Cuadro N°2**

EMPLEADOS	SECCIONES	CARGOS	
80	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Gerencia.</li> <li>✚ Presidencia</li> <li>✚ Secretaria</li> <li>✚ Contabilidad</li> <li>✚ Convenios</li> <li>✚ Pedidos</li> <li>✚ Servicio al Cliente.</li> <li>✚ Bodeguero</li> <li>✚ Operaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Administradores</li> <li>✚ Vendedores.</li> <li>✚ Jefe de Cajas</li> <li>✚ Cajeros.</li> <li>✚ Percheros.</li> <li>✚ Empacadores.</li> <li>✚ Chofer</li> <li>✚ Guardia</li> <li>✚ Conserje</li> <li>✚ Mensajero.</li> </ul>

## f.- RESULTADOS

### TABULACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DEL HIPER VALLE.

#### 1. ¿Cuál es su cargo?

**CUADRO N°3  
CARGOS**

VARIABLE	FRECUENCIA
Presidencia.	1
Secretaria.	2
Contabilidad.	4
Convenios.	2
Pedidos.	3
Servicio al Cliente.	2
Bodeguero.	3
Operaciones.	5
Administradores.	2
Vendedores.	12
Jefe de Cajas.	2
Cajeros.	14
Percheros.	8
Empacadores.	4
Chofer.	2
Guardia.	6
Conserje.	5
Mensajero.	2
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>

FUENTE: Supermercado HÍPER VALLE

AUTOR: El Autor

**GRAFICA N° 2**



**INTERPRETACIÓN:** Los cargos se encuentran distribuidos en diferentes departamentos según cuadro N°3.

2. ¿A qué departamento pertenece usted?

**CUADRO N° 4  
DEPARTAMENTOS EXISTENTES**

VARIABLE	FRECUENCIA
Operaciones	23
Ventas	27
Financiero	6
Caja	20
Administrativo	3
<b>Total</b>	<b>79</b>

FUENTE: Supermercado HÍPER VALLE  
AUTOR: El Autor

**GRAFICA N° 3**



**INTERPRETACIÓN:** Nos fijamos que los trabajadores están distribuidos en cinco departamentos lo cual indica que hay un cierto criterio en la distribución de los diferentes departamentos. Según los datos nos responden que el 34.18% se encuentran en el área de ventas, el 29.11% a el área de operaciones, el 25.32% al área de cajas, el 7.59% al área financiera y el 3.80% pertenece al área administrativa.



**3. ¿Describa sus principales funciones dentro de la empresa?**

**CUADRO N° 5  
FUNCIONES PRINCIPALES**

<b>N°</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>5</b>	<b>CONSERJE</b>	Aseo de todo el local	5/5 5/5
		Perchar.	5/5
		Depósitos bancarios	4/5
		Entrega de volantes.	3/5
		Mandados.	2/5

<b>N°</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>12</b>	<b>VENDEDOR</b>	Vender.	12/12
		Limpiar de lugar de venta.	10/12
		Entrega a domicilio.	9/12
		Hacer de cajero.	9/12
		Poner precios a productos no etiquetados.	7/12
		Armar modulares.	6/12
		Realizar devoluciones.	5/12
		Realizar evaluaciones de mercado.	4/12

		Dar ideas para las ofertas del fin de semana.	3/12
--	--	---	------

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>14</b>	<b>CAJERO</b>	Cobrar en caja.	14/14
		Vender cuando no hay vendedor.	11/14
		Limpiar caja y sus alrededores.	9/14
		Otorgar títulos de propiedad.	3/14
		Perchar.	3/14
		Empacar.	3/14

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>2</b>	<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>	Recibir prendas de los clientes al momento que ingresan.	2/2
		Anunciar ofertas por los altavoces.	1/2
		Saludar al cliente.	1/2
		Estar al pendiente que no existan robos en el local.	1/2

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>4</b>	<b>EMPACADORES</b>	Enfundar los productos comprados.	4/4
		Limpiar el Local.	3/4
		Cuidar que no existan robos.	3/4
		Entregar volantes.	3/4
		Hacer mandados.	2/4

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>8</b>	<b>PERCHADORES</b>	Poner productos en perchas.	8/8
		Realizar pedidos.	7/8
		Empacar.	7/8
		Mantener limpio el local.	5/8
		Cargar mercadería a la bodega.	5/8
		Lista de productos por caducar.	3/8

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>2</b>	<b>SECRETARIA</b>	Redactar oficios.	2/2
		Archivar.	2/2

		Realizar la agenda semanal.	1/2
		Pago de cheques.	1/2

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>6</b>	<b>GUARDIA</b>	Mantener la seguridad del local.	6/6
		Empacar productos vendidos.	6/6
		Armar Modulares.	4/6
		Entregar Volantes.	4/6
		Cuidar al Personal.	4/6

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>2</b>	<b>CHOFER</b>	Entregar la mercadería a domicilio.	2/2
		Llevar a los superiores al lugar que ellos deseen.	2/2
		Traer mercadería de Quito, Guayaquil, Cuenca	2/2
		Limpiar el vehículo.	1/2
		Llevar al personal a su domicilio.	1/2
		Cargar la mercadería a las bodegas.	1/2

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>2</b>	<b>ADMINISTRADOR</b>	Estar en orden y al día en productos caducados.	2/2
		Contratar personal.	2/2
		Capacitar al nuevo personal.	2/2
		Observar que los empleados trabajen.	2/2
		Realizar ventas cuando algún trabajador falte.	2/2
		Otorgar créditos a los clientes y al personal.	1/2
		Realizar las ofertas del fin de semana por sección.	1/2
		Realizar pedidos de la mercadería faltante.	1/2
		Entrega de volantes.	1/2
		Sustituye al Gerente en caso de no encontrarse.	1/2

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>4</b>	<b>CONTADOR</b>	Registro contable de los ingresos y egresos de la empresa.	4/4
		Pagar los préstamos otorgados por instituciones financieras.	3/4
		Llena y transfiere los cheques al personal para que	3/4

		sean cobrados.	
		Paga impuestos, cuotas y todo gasto que hace la empresa.	2/4
		Otorgar créditos al nuevo cliente.	2/4
		Entrega de letras de cambio a los clientes que pagan sus créditos.	1/4

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>5</b>	<b>OPERACIONES</b>	Ingresar la nueva mercadería.	5/5
		Entregar con precios la mercadería a los perchadores y vendedores.	5/5
		Otorgar descuentos obedeciendo órdenes superiores.	4/5
		Realizar inventarios.	3/5
		Realizar limpieza del lugar de trabajo.	2/5
		Controlar que los empleados trabajen.	2/5

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>3</b>	<b>PEDIDOS</b>	Realiza pedidos a otras empresas productoras, distribuidoras, etc.	2/3

		Realiza devolución de productos que no han sido requeridos y que se encuentren en mal estado.	2/3
		Analiza los precios que sean bajos para poder adquirir y vender.	1/3
		Realizar inventarios de productos faltantes.	1/3

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>2</b>	<b>CONVENIOS.</b>	Realizar convenios.	2/2
		Otorgar créditos al personal, y a los clientes.	2/2
		Entrega de letras de cambio a los clientes y empleados al finalizar un crédito.	1/2
		Pagos de proveedores.	1/2
		Fecha de vencimiento para el pago de créditos.	1/2

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>3</b>	<b>BODEGUERO.</b>	Recibir mercadería.	3/3
		Realizar inventarios.	3/3
		Perchar.	3/3
		Realizar devoluciones.	2/3

		Entregar a los vendedores los productos recibidos.	2/3
		Revisar el buen estado de la mercadería.	2/3
		Entrega de volantes.	2/3

Nº	CARGO	FUNCIONES	FRECUENCIA
2	<b>JEFE DE CAJAS.</b>	Responsable del arqueo de caja.	2/2
		Otorgar créditos.	2/2
		Otorgar títulos de propiedad.	1/2
		Cobrar en caja en caso de ausencia del personal.	1/2
		Contratar personal.	1/2
		Capacitar al personal nuevo.	1/2
		Limpiar la oficina.	1/2

Nº	CARGO	FUNCIONES	FRECUENCIA
2	<b>MENSAJERO.</b>	Entrega de correspondencia.	2/2
		Realizar depósitos.	1/2
		Entrega de volantes.	1/2
		Armado de modulares.	1/2

FUENTE: Supermercado híper valle  
AUTOR: El Autor



#### 4. ¿Conoce Ud. para que fue creado su cargo?

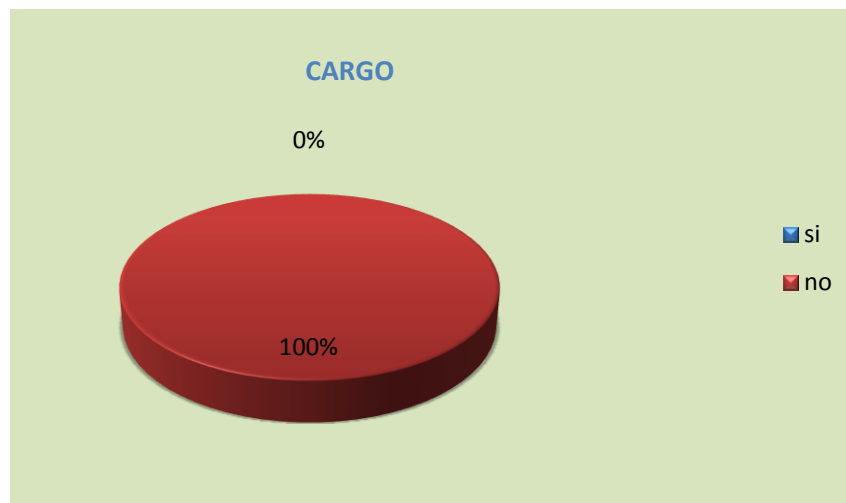
**CUADRO N°6  
CARGO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	79	100
TOTAL	79	100%

FUENTE: Supermercado HÍPER VALLE

AUTOR: El Autor

**GRAFICA N° 4**



**INTERPRETACIÓN:** El personal de híper valle, respondió no estar al tanto de cuál es la misión principal de su cargo por ello, luego de tabular la información recolectada, el 100% de los encuestados desconocen para que fue creado su cargo.

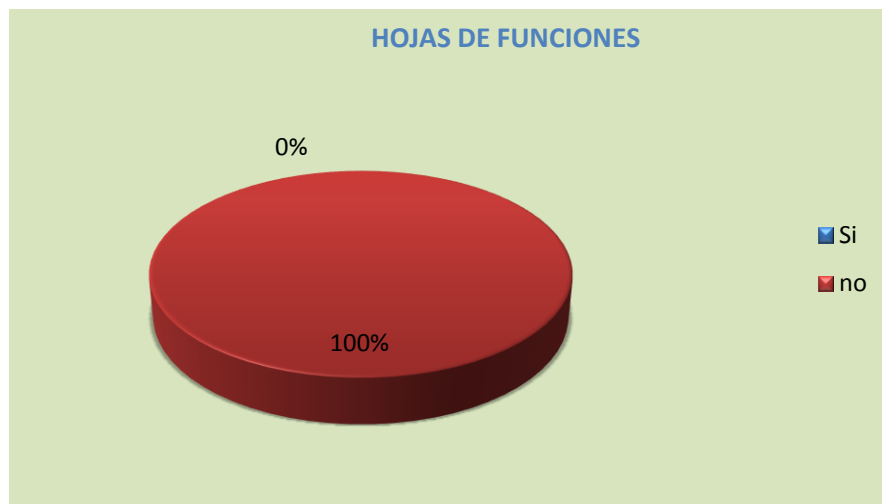
5. ¿Conoce usted, si el supermercado híper valle, tiene una hoja de funciones para cada cargo?

**CUADRO N° 7  
HOJAS DE FUNCIONES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	79	100
TOTAL	79	100%

FUENTE: Supermercado HÍPER VALLE  
AUTOR: El Autor

**GRAFICA N° 5**



**INTERPRETACIÓN:** Los trabajadores del Supermercado Híper Valle, respondió el 100% que nos conocen ningún tipo de hoja de funciones para los cargos que ocupan actualmente. Esto incógnita nos dice claramente que en supermercado no hay hojas de funciones para los cargo existentes.

6. ¿Qué habilidades y destrezas considera Ud. que debe poseer la persona que ocupa el cargo?

**CUADRO N°8  
HABILIDADES Y DESTREZAS**

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
5	CONSERJE	SUJETO A PRESIÓN	5/5
		ESFUERZO FÍSICO	4/5
		RIESGO	3/5

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
12	VENDEDOR	PODER DE CONVENCIMIENTO AL CLIENTE.	12/12
		EL ORDEN.	10/12
		TENER VOCACIÓN.	10/12
		MOTIVACIÓN.	5/12

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
14	CAJERO	ORDEN.	14/14
		SER ATENTO	14/14
		RAPIDEZ MENTAL	14/14
		TRATAR BIEN AL CLIENTE	14/14
		EFICAZ EN DAR VUELTOS Y DESCUBRIR BILLETES FALSOS	3/14

		AGARDECER POR CADA COMPRA	3/14
--	--	---------------------------	------

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
2	SERVICIO AL CLIENTE	TRATAR BIEN A LOS CLIENTES.	2/2
		SER PROACTIVO	2/2
		TENER VALORES Y SER EDUCADO.	2/2

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
4	EMPACADORES	SER ORDENADO.	3/4
		ESFUERZO FÍSICO	3/4

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
8	PERCHADORES	ESFUERZO FÍSICO	8/8
		RELACIONARSE CON EL PERSONAL	6/8

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
6	GUARDIA	DEFENSA PERSONAL.	6/6
		MANEJO ASERTIVO DE ARMAS.	6/6
		SUJETO A RIESGOS	4/6

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>HABILIDADES/ DESTREZAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>2</b>	<b>CHOFER</b>	CONCENTRACIÓN	2/2
		BUEN TRATO AL CLIENTE.	2/2
		SER PUNTUAL.	2/2

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>HABILIDADES/ DESTREZAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>2</b>	<b>ADMINISTRADOR</b>	PERSUADIR A LOS EMPLEADOS.	2/2
		ESTABLECER REGLAS EN EL INTERIOR DEL LOCAL.	2/2
		SER UN LÍDER	2/2
		PODER DE CONVENCIMIENTO A LOS CLIENTES.	2/2
		SER ORDENADO	2/2
		TENER LA CORTESÍA.	2/2
		SER PUNTUAL.	2/2

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>HABILIDADES/ DESTREZAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>4</b>	<b>CONTADOR</b>	SER ORDENADO	4/4
		ESTABLECER NORMAS.	4/4
		ESFUERZO MENTAL	4/4
		CAPACITARSE CONSTANTEMENTE	4/4
		MANEJO PERFECTO DE COMPUTACIÓN.	4/4

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
2	SECRETARIA	EL ORDEN.	2/2
		TENER BUENA ORTOGRAFÍA.	2/2
		SER ÁGIL	2/2
		COMPAÑERISMO	1/2

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
5	OPERACIONES	CONCENTRACIÓN	5/5
		COMUNICACIÓN	5/5
		ESFUERZO MENTAL	3/5

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
3	PEDIDOS	CONCENTRACIÓN.	3/3
		TRABAJAR BAJO PRESIÓN.	3/3
		MANEJO PERFECTO DE VISUAL FAT.	3/3

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
2	CONVENIOS.	SER PROACTIVO.	2/2
		MANEJO DEL WORD, EXCEL	2/2
		ESTAR SIEMPRE ATENTO.	2/2
		ORDEN DE OFICIOS.	1/2

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
3	BODEGUERO.	SER ATENTO.	3/3
		SER HONRADO.	3/3
		ESFUERZO FÍSICO.	3/3
		DOMINAR EL CARGO.	3/3

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
2	JEFE DE CAJAS.	SER HONORABLE.	2/2
		SER LÍDER.	2/2
		AUTO-CRÍTICA.	1/2
		EVALUAR AL PERSONAL.	1/2

Nº	CARGO	HABILIDADES/ DESTREZAS	FRECUENCIA
2	MENSAJERO.	SER HONRADO	2/2
		INICIATIVA.	1/2
		COORDINACIÓN	1/2

FUENTE: Supermercado híper valle

AUTOR: El Autor

7. ¿El cargo que desempeña actualmente está acorde a su nivel profesional?

**CUADRO N°9**  
**EL CARGO ESTA ACORDE A SU NIVEL DE ESTUDIO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	46
NO	43	54
TOTAL	79	100%

FUENTE: Supermercado híper valle

AUTOR: El Auto

**GRAFICA N 6**



**INTERPRETACIÓN:** El 46% del personal encuestado respondió que su cargo está acorde al nivel académico que posee actualmente, mientras que el 54% cree que su cargo no está acorde a su nivel académico. Esto nos indica que el personal no está distribuido de acuerdo a su nivel académico y existe un descontento en el cargo que ocupa actualmente.



8. ¿Considera Ud. que el cargo que ocupa actualmente, requiere de experiencia laboral para su desempeño?

**CUADRO N° 10**  
**REQUIERE EXPERIENCIA SU TRABAJO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	8
NO	73	92
TOTAL	79	100

FUENTE: Supermercado híper valle  
AUTOR: El Autor

**GRAFICA N° 7**



**INTERPRETACION:** Según el gráfico N°7, el 8% de los encuestados opinan que el cargo que actualmente desempeña necesita experiencia laboral, mientras que el 92% de los encuestados no cree necesario experiencia para desempeñar su cargo. La mayoría de los encuestados opinan que no se necesita experiencia para los cargo es más bien por iniciativa de ellos o por ayuda de los más antiguos en el supermercado.

## ADMISIÓN Y EMPLEO Y CAPACITACIÓN

### RECLUTAMIENTO

1. ¿Considera usted, que las vacantes que se presentan en el supermercado híper valle, se llenan de acuerdo a?

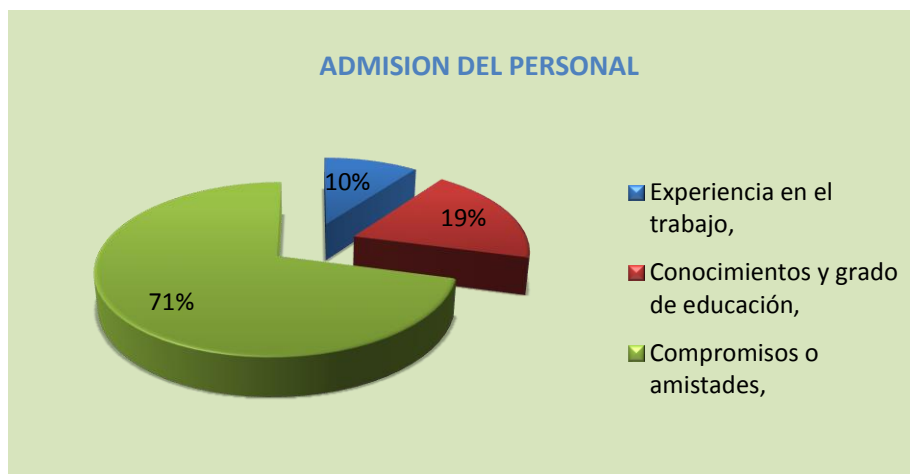
CUADRO N° 11  
ADMISIÓN DEL PERSONAL

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Experiencia en el trabajo.	8	10
Conocimientos y grado de educación.	15	19
Compromisos o amistades.	56	71
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Supermercado híper valle

AUTOR: El Autor

GRAFICA N° 8



**INTERPRETACIÓN:** Luego de tabular, el 10% del personal respondió que la vacante que ocupa actualmente se llenó por experiencia adquirida en otros lugares de labores, el 15% por conocimientos y grado de educación, y el 56% por compromisos o amistades. En este punto nos damos cuenta que el personal ingresa por amistades y no por un concurso de méritos y oposición.

2. ¿A través de qué medio de comunicación se enteró Ud. que existía una vacante en el supermercado híper valle?

CUADRO N° 12

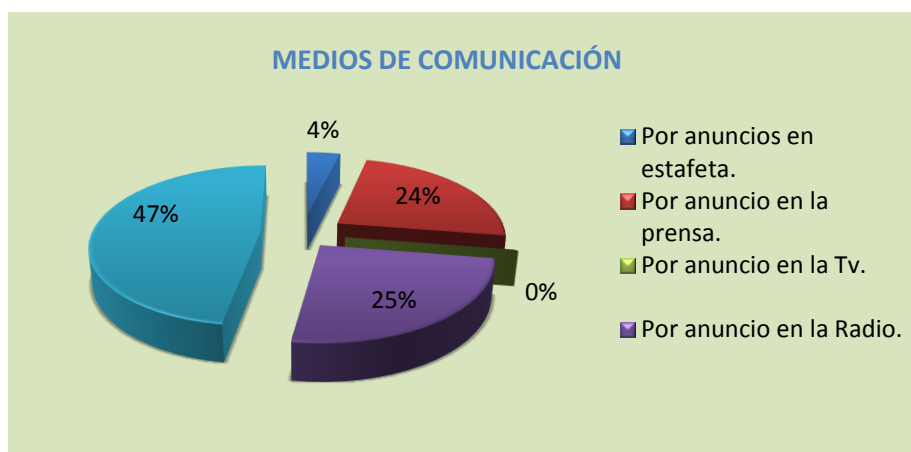
MEDIOS DE COMUNICACIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por anuncios en estafeta.	3	4
Por anuncio en la prensa escrita.	19	24
Por anuncio en la Tv.	0	0
Por anuncio en la Radio.	20	25
Referencias personales.	38	47
TOTAL	79	100

FUENTE: Supermercado híper valle

AUTOR: El Autor

GRAFICA N° 9



**INTERPRETACIÓN:** Al realizar la tabulación, el 4% respondió que por anuncio en la estafeta, el 24% por anuncio en la prensa escrita, 25% por anuncio en la Radio, el 47% por referencias personales, mientras que por anuncio en la tv el 0%. Ya Que Híper Valle no cuenta con un sistema de admisión y empleo, realiza su reclutamiento por anuncios en prensa, referencias personales. Etc.,

3. ¿Durante el proceso de selección, se le solicitó la entrega de documentos personales y soportes de currículum vitae?

**CUADRO N° 13**  
**CURRÍCULO VITAE**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	79	100
NO	0	0
TOTAL	79	100%

FUENTE: Supermercado híper valle  
AUTOR: El Autor

**GRAFICA N° 10**



**INTERPRETACIÓN:** El 100% de los encuestados, respondió que al momento de ingresar si se les solicitó la entrega de sus documentos personales y el currículum vitae. Se les solicito las hojas de vida lo cual él encarga revisa y la de mayor afinidad es contratada, es por ello que híper valle no tiene un personal calificado.

## SELECCIÓN

4. ¿Ud., fue sometido a un concurso de méritos y oposiciones, para llenar la vacante?

**CUADRO N° 14**  
**CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIONES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	79	100
TOTAL	79	100%

FUENTE: Supermercado híper valle

AUTOR: El Autor

**GRAFICA N° 11**



**INTERPRETACIÓN:** De las encuestas realizadas al personal del Supermercado Híper Valle, respondió que el 100% del personal en ningún tiempo fue sometido a un concurso de méritos y oposiciones para el cargo que ocupa actualmente. Esto conlleva a que no exista personal calificado e instruido para la labor que realiza.

5. ¿Durante el proceso de selección le fue aplicada algún tipo de prueba psicotécnica o de conocimiento?

**CUADRO N° 15**  
**PROCESO DE SELECCIÓN**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	79	100
TOTAL	0	100%

FUENTE: Supermercado híper valle

AUTOR: El Autor

**GRAFICA N° 12**



**INTERPRETACIÓN:** Luego de realizar la tabulación, 100% del personal encuestado nos mencionó que nunca se le aplicó pruebas psicométricas o de conocimiento. Esto conlleva a que el personal no sea el más idóneo para el cargo que actualmente lo realiza.

6. ¿Al ingresar a laborar en el supermercado híper valle, Ud., fue sometido a un proceso de inducción para el cargo al que fue seleccionado?

**CUADRO N° 16**  
**PROCESO DE INDUCCIÓN**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	79	100
TOTAL	79	100%

FUENTE: Supermercado híper valle  
AUTOR: El Autor

**GRAFICA N° 13**



**INTERPRETACIÓN:** El 100% de los encuestados respondió que no fueron sometidos a un proceso de inducción para el cargo que se encuentran desarrollando actualmente. En este punto al no inducirlo al empleado nuevo al cargo conlleva a un bajo rendimiento debido a que no sabe cuáles son sus funciones.

7. ¿Al ingresar a laborar en el supermercado híper valle, le fue suministrada toda la información con respecto a los beneficios y normativas internas de la empresa?

**CUADRO N° 17**  
**NORMATIVAS DE LA EMPRESA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	79	100
TOTAL	79	100%

FUENTE: Supermercado híper valle  
AUTOR: El Autor

**GRAFICA N° 14**



**INTERPRETACIÓN:** De los encuestados el 100% respondió, que no se les suministro la información respecto a los beneficios y demás normas del supermercado híper valle. Esto nos lleva a que el nuevo empleado no conoce las normas internas que son fundamentales para el buen desenvolviendo del empleado, y además no conoce sus beneficios por ello no se ve disciplina y orden en el supermercado.



## INTEGRACIÓN.

8. ¿Al momento de ingresar a laborar a supermercado híper valle, le fueron entregados todos los instrumentos e insumos para realizar sus actividades?

CUADRO N° 18  
INSTRUMENTO DE TRABAJO

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	49	62
NO	30	38
TOTAL	79	100

FUENTE: Supermercado híper valle

AUTOR: El Autor

GRAFICA N° 15



**INTERPRETACIÓN:** Luego de realizar la encuesta al personal el 62% respondió que si se les entrego el material necesario para su trabajo, mientras que el 38% nos respondieron que no se les fue entregado el material necesario para su trabajo. Esto conlleva a que el personal no laborar con todos sus instrumentos necesarios, y el trabajo es poco productivo ya que al no contar con la herramientas básicas, no se les puede exigir mejorar su trabajo.

9. ¿Al momento de ingresar a laborar a supermercado híper valle, existió un proceso de integración?

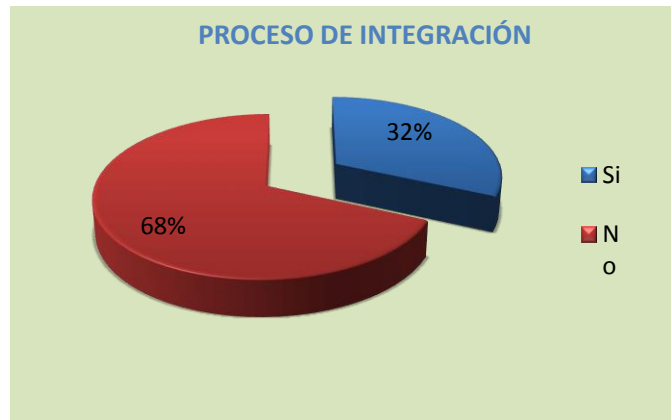
**CUADRO Nº 19**  
**PROCESO DE INTEGRACIÓN**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	32
NO	54	68
TOTAL	79	100

FUENTE: Supermercado híper valle

AUTOR: El Autor

**GRAFICA Nº16**



**INTERPRETACIÓN:** El 32% de los encuestados respondió que si se les hizo el seguimiento para la integración del nuevo personal, mientras que el 68% de los encuestados nos responde que nunca hubo un seguimiento al proceso de integración del nuevo personal. Sin un proceso de integración el personal nuevo no se integra a sus compañeros y se familiariza con su entorno.

## CAPACITACIÓN.

10. ¿Usted, conoce si el supermercado híper valle cuenta con planes de capacitación para sus empleados?

CUADRO N° 20  
CAPACITACIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	79	100
TOTAL	79	100

FUENTE: Supermercado híper valle

AUTOR: El Autor

GRAFICA N° 17



**INTERPRETACIÓN:** Según el gráfico N° 17, el 100% de los encuestados respondió que Supermercado Híper Valle, no cuenta con planes de capacitación para el personal. Al no contar con planes de capacitación el personal no se siente motivado y cada vez se quedan relegados en el trabajo, porque otras empresas aplican nuevas herramientas informáticas para su mejor desempeño.

11. ¿Considera usted, importante la capacitación continua para un mejor desempeño profesional?

CUADRO N° 21  
CAPACITACIÓN CONSTANTE

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	68	86
NO	11	14
TOTAL	79	100%

FUENTE: Supermercado híper valle

AUTOR: El Autor

GRAFICA N° 18



**INTERPRETACIÓN:** Realizada la tabulación el 86% de los encuestados nos responde que si necesitan capacitación para mejorar su desempeño, mientras que un 14% creé que no es necesaria la capacitación. Con una capacitación continua a los empleados el personal sentirá motivación y le interesara conocer más sobre su puesto y esto conlleva a un mejor desempeño laborar.

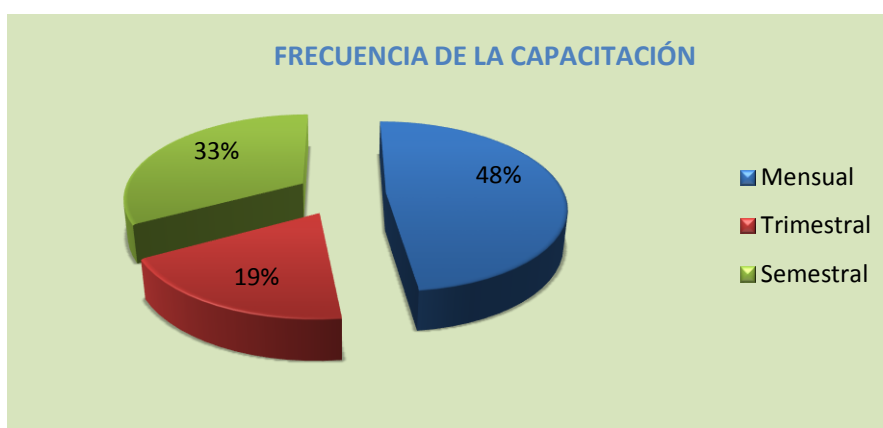
12. ¿Con que frecuencia le gustaría recibir la capacitación?

CUADRO N° 22  
FRECUENCIA DE LA CAPACITACIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENSUAL	38	48
TRIMESTRAL	15	19
SEMESTRAL	26	33
TOTAL	79	100%

FUENTE: Supermercado híper valle  
AUTOR: El Autor

GRAFICA N° 19



**INTERPRETACIÓN:** El 48% cree que se debería capacitar mensualmente, el 19% trimestralmente, y el 33% semestralmente. En esta pregunta la gerencia debería tomar en cuenta que la capacitación constante es esencial para que el personal se sienta motivado y cada vez más capacitado para realizar su labor.

## **TABULACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DEL HIPER VALLE.**

### **1. ¿Qué título profesional tiene y cuantos años de servicio tiene en el Supermercado Híper Valle?**

El Gerente de Supermercado Híper Valle de la ciudad de Loja, es el Ing. Mauro Villavicencio, y lleva el cargo desde que inicio el Mega proyecto hace 6 años.

### **2. ¿Supermercado Híper Valle, cuenta con un manual de funciones?**

En esta interrogante, el entrevistado respondió que no cuenta con manuales de funciones para los cargos existentes en mencionado lugar.

### **3. ¿Qué medio de comunicación utiliza Ud., para anunciar las vacantes existentes en el Supermercado Híper Valle?**

El gerente manifestó que utiliza la prensa escrita para anunciar las vacantes, existentes en el Supermercado Híper Valle.

### **4. ¿Qué tipo de reclutamiento utiliza el Supermercado Híper Valle?**

El gerente manifestó que realiza el reclutamiento externo cuando existe una vacante en el supermercado Híper Valle.

### **5. ¿Para el ingreso del nuevo personal del Supermercado Híper Valle, lo realiza a través de?**

Para el ingreso del nuevo personal el gerente de Híper valle, respondió que no utiliza concursos de méritos y oposiciones sino por recomendaciones del personal que labora actualmente.

### **6. ¿Qué técnica utiliza para la selección del nuevo personal?**

El propietario de Híper Valle, respondió que para la selección del personal utiliza la prueba de conocimientos, para probar su capacidad para el trabajo a realizar.

**7. ¿Los aspirantes llenan una solicitud de ingreso?**

En esta pregunta el gerente de híper valle, respondió que los aspirantes no llenan ninguna solicitud de ingreso para laborar en mencionado supermercado.

**8. ¿Qué tipo de contrato se les realiza a sus empleados?**

El gerente de Híper Valle, respondió que realiza los contratos de acuerdo a la laborar desempeñada, al inicio un contrato de tres meses, luego de un año y se les renovar según su capacidad al trabajo.

**9. ¿Supermercado Híper Valle cuenta con un plan de capacitación para el personal?**

El Supermercado Híper Valle, si cuenta con capacitación, pero no se la realiza debido a la falta de presupuesto, y a la poca importancia que le dan sus empleados.

**INTERPRETACIÓN:** Luego de realizada la entrevista al Gerente de Supermercado Híper Valle, Ing. Mauro Villavicencio, propietario de mencionado establecimiento, se reconoce la falta de gestión en el talento Humano, por lo que no cuenta con un sistema de admisión y empleo, lo cual perjudica al Supermercado Híper valle, en la elección del nuevo personal lo cual desemboca en no tener un personal calificado en cada puesto, retrasando los procesos, existiendo duplicidad de labores, los cual vuelve el trabajo en el Supermercado, lento e ineficiente.

## **g. DISCUSIÓN.**

### **HISTORIA DEL SUPERMERCADO HÍPER VALLE.**

La empresa “HÍPER VALLE”, cuenta en la actualidad con todos los estándares de calidad y confiabilidad, para brindar un mejor servicio a los clientes de la ciudad y provincia en general, se encuentra ubicada en la Av. Nueva Loja y Guayaquil de la ciudad de Loja.

Este mega proyecto que ya se encuentra beneficiando a nuestra ciudad, en el que los visitantes encontraran un grupo de comerciales, de servicios, entretenimiento comida y el primer complejo cineasta de la ciudad de Loja, con sus modernos diseños arquitectónicos que forman un ambiente tranquilo y agradable propio para ser visitado.

M&M fue el primer lugar fundado por el ING. MAURO VILLAVICENCIO, hace 16 años dicho local se dedicaba a la comercialización de electrodomésticos, luego se adquirió CAMEL CIA LTDA, la cual se dedica a la venta de diferentes artículos de primera necesidad y con el afán de crecer se inició el mega proyecto HÍPER VALLE la inversión estuvo cerca de los cinco millones de dólares, la estructura interna todo lo que es perchas estantes de exhibición fueron hechos en Chile, y así se inauguró el día 8 de marzo del 2006.

### **LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA**

Macro localización: Provincia de Loja

La provincia de Loja se encuentra situada en el suroeste del país, es una de las diez que forman la región de la Sierra. Limita al norte con la Provincia del Azuay; y al oeste con la Provincia del El Oro; y al este con la Provincia



de Zamora Chinchipe; y al sur con la República del Perú. Siendo su extensión territorial de 11.026 km<sup>2</sup> y a 2.135 m de altitud.

GRAFICA Nº 20



Macro localización: Cantón de Loja

Los límites del Cantón Loja es: Al norte con el Cantón Saraguro; al sur y este con la Provincia de Zamora Chinchipe; y, al oeste parte de la Provincia de El Oro, y los cantones Catamayo, Gonzanamá y Quilanga.

La Superficie del Cantón Loja es de 11026 km<sup>2</sup>, se encuentra a 2100 metros sobre el nivel del mar.

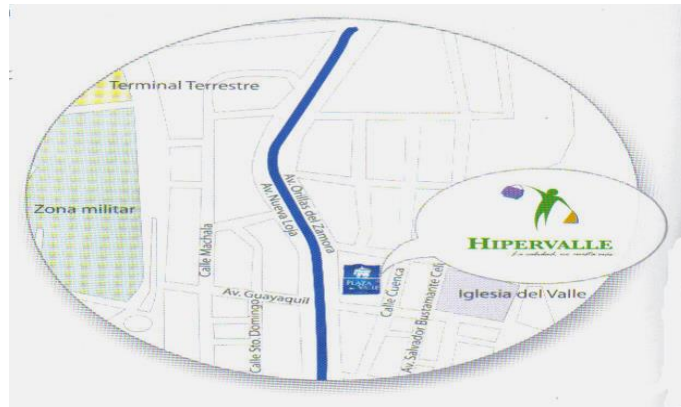
GRAFICA Nº 21



Micro localización: Loja

Supermercado híper valle se encuentra situado en las calles Av. orillas del Zamora y Guayaquil.

GRAFICA Nº 22



## GESTIÓN DE LA EMPRESA HÍPER VALLE

### VISIÓN

Ofrecer productos y servicios de calidad que aporten valor y beneficio a nuestro clientes y que superen sus expectativas.

Capacitando y motivando a nuestros colaboradores en el compromiso del mejoramiento continuo, logrando agilizar nuestros procesos y trabajando en forma integrada con nuestros proveedores en busca de un nivel óptimo y sostenido de rentabilidad.

### MISIÓN

“LIDERES COMPROMETIDOS CON NUESTRA GENTE APASIONADOS CON NUESTROS CLIENTES”

## **VALORES COMPARTIDOS INSTITUCIONALES**

- ✚ ORIENTACIÓN HACIA LAS PERSONAS. Porque persona satisfecha generan clientes satisfechos.
- ✚ ORIENTADOS HACIA LOS CONSUMIDORES. Son la fuente de todos nuestros ingresos.
- ✚ EFECTIVIDAD. Todos debemos ser capaces de generar resultados.
- ✚ CREATIVIDAD. Debemos ser los principales agentes de cambio.

## **OBJETIVOS**

En Híper valle trabajamos con dedicación y empeño para lograr nuestro principal objetivo.

Que usted se sienta plenamente satisfecho con nuestros productos y servicios. Todos nuestros esfuerzos están enfocados en usted y su familia, por esto procuramos que en cada visita a nuestra casa, se sienta como en la suya. Somos una empresa de servicios preocupada por el mejorar la calidad de vida de la familia lojana, esta es nuestra razón de ser y nuestra visión del futuro. Ser la gran diferencia implica el compromiso de que usted se sienta completamente satisfecho con nuestros productos y servicios, y para ello trabajamos arduamente.

## **CONTROL DE LA EMPRESA**

- ✚ Control de Calidad.- Con respecto a la mercadería en cada área
- ✚ Control de Contabilidad.- En costos, ventas y estados financieros

## **DIRECCIÓN**

**LIDERAZGO.-** La administración y el liderazgo son sinónimos dentro del mundo empresarial, debido a que ocupan un espacio importante en el

desarrollo de este campo, a su vez en la empresa ejecuta este parámetro ya que sin el mismo no se podría ejecutar todos los planes previsto en la misma.

El liderazgo está a cargo del gerente, el mismo que es el encargado de conducir a la empresa por nuevos rumbos y a su vez es el que se encarga de que todo fluya en armonía dentro de la misma, el liderazgo se demuestra en diferente ámbitos, la empresa cuenta con el liderazgo autocrático no muy frecuente en sus departamentos hacia sus trabajadores y también cuenta con el liderazgo democrático que indica que el personal sea participativo, líder y liberal y actúen como piezas fundamentales dentro del adelanto de la empresa; esta técnica permite que el gerente como cabeza de la empresa logre conducir a los trabajadores al éxito sin que existan trababas dentro del desarrollo de la planificación propuesta.

**COMUNICACIÓN.-** La comunicación es parte importante en este campo, porque en la empresa el gerente ha implantado una norma muy esencial dentro de la misma que es la comunicación total , esto ayuda a que todos los departamentos puedan formular sus dudas e inquietudes para así poder tomar parte de este problema y poder dar la solución correspondiente al mismo, esta técnica permite que todos los trabajadores de la empresa puedan dar sus inquietudes y así se puede incentivar al personal para que el trabajo sea desarrollado en un ambiente de armonía y poder cumplir con todo lo propuesto de la mejor manera.

## MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HIPER VALLE.

### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO

#### I. IDENTIFICACIÓN

**PUESTO: GERENTE**  
**CÓDIGO: 01**

#### II. NATURALEZA DEL TRABAJO.

Asegurar la gestión de los procesos en el área administrativa y financiera, que garanticen el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

#### III. FUNCIONES TÍPICAS.

1. Formular políticas y estrategias en función de los objetivos y planes operativos del supermercado, asegurando su cumplimiento y la toma de decisiones en función de la satisfacción del cliente;
2. Direccionar, respaldar la gestión de los procesos administrativo y financiero para la entrega oportuna de productos o servicios, dirigidos hacia la satisfacción de las necesidades del cliente usuario;
3. Ejercer la representación legal judicial y extrajudicial.
4. Realizar programas de servicios, pronósticos de ventas y más documentos de trabajo para su aprobación.
5. Implementar y administrar el plan estratégico anual, reportando su avance mensualmente, por medio de informes ejecutivos basados en indicadores de gestión y resultados.
6. Establecer y liderar las estrategias comerciales, desarrollar la relación con proveedores y de marcar el estilo de vínculo con los clientes y la comunidad.
7. Ejercer la organización con absoluto sentido de austeridad, buscando maximizar la productividad, eficacia y eficiencia de todos los recursos puestos a su disposición.
8. Y las demás funciones que disponga su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

#### IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)

Asertividad, planificación estratégica, liderazgo, análisis de decisiones, control directivo, capacidad de negociación, compromiso con resultados.

#### V. REQUISITOS MÍNIMOS.

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**  
INGENIERÍA COMERCIAL.

**EXPERIENCIA:**  
3 AÑOS EN FUNCIONES AFINES

## **MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HÍPER VALLE.**

### **DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO**

#### **I. IDENTIFICACIÓN**

**PUESTO:** CONTADOR

**CÓDIGO:** 02

#### **II. NATURALEZA DEL TRABAJO.**

Realizar labores de planificación, dirección, coordinación, organización y control del sistema contable del supermercado Híper valle.

#### **III. FUNCIONES TÍPICAS.**

1. Gestionar y registrar las actividades y operaciones del supermercado, dando cumplimiento a las normas legales tributarias vigentes.
2. Ejecutar proyectos, planes, y programas técnicos de gestión financiera integrando y armonizando las normas y procedimientos para su operatividad, con la finalidad de mejorar la consecución de productos o servicios;
3. Aplicar normas y procedimientos en la ejecución de actividades requeridas en la gestión financiera, con la finalidad de agregar valor a los procesos para el cumplimiento de los objetivos operativos;
4. Ejecutar las políticas y normas de los procesos presupuestarios, contables, bienes muebles e inmuebles, optimización de los recursos materiales, a fin de mantener actualizado los registros de este proceso;
5. Informar sobre las acciones financieras que permitan establecer estrategias necesarias para la determinación de roles para el pago oportuno de remuneraciones a sus proveedores.
6. Entregar información financiera, que permitan establecer información estadística que orienten la retroalimentación de los procesos y la toma de decisiones de manera oportuna.
7. Evaluar periódicamente las acciones determinadas en el proceso contable.
8. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

#### **IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)**

Comunicación, compromiso con los resultados, manejo de recursos, conducta profesional, conocimientos y credibilidad técnica, trabajo a presión, experiencia técnica y profesional.

#### **V. REQUISITOS MÍNIMOS.**

##### **NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

LICENCIADO/A: CONTABILIDAD Y AUDITORIA.

##### **EXPERIENCIA:**

3 AÑOS EN FUNCIONES AFINES

## MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HIPER VALLE.

### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO

#### I. IDENTIFICACIÓN

**PUESTO:** AUXILIAR CONTABLE./CONVENIOS

**CÓDIGO:** 03

#### II. NATURALEZA DEL TRABAJO.

Direccionar su laborar al campo contable del supermercado Híper valle

#### III. FUNCIONES TÍPICAS.

1. Verificar y hacer seguimiento de las pólizas del supermercado.
2. Almacenar los soportes de todas las transacciones.
3. Realizar boletines diarios de los fondos del Supermercado.
4. Brindar la información oportuna sobre la liquidez y de todas las transacciones comerciales y financieras.
5. Llevar el registro individual de aportes, ahorros y cartera de créditos.
6. Custodiar el efectivo y los títulos valores propiedad del supermercado y los avales de los créditos.
7. Diligenciar diariamente el libro auxiliar de caja
8. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

#### IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)

Asertividad, análisis de decisiones, Trabajo bajo presión, capacidad de negociación, compromiso con resultados.

#### V. REQUISITOS MÍNIMOS.

##### NIVEL DE INSTRUCCIÓN:

INGENIERA O LICENCIADO/A: CONTABILIDAD Y AUDITORIA.

##### EXPERIENCIA:

1 AÑOS EN FUNCIONES AFINES

**MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL  
SUPERMERCADO HIPER VALLE.**

**DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN**

**PUESTO: JEFE DE COMPRAS/PEDIDOS.  
CÓDIGO: 04**

**II. NATURALEZA DEL TRABAJO.**

Realizar las compras y mantener un suministro correcto y oportuno de los productos existentes en la sala de ventas.

**III. FUNCIONES TÍPICAS.**

1. Atender las reuniones con los proveedores.
2. Establecer un horario de atención con días y horas para cada proveedor.
3. Establecer un formato uniforme para la recepción de los productos nuevos, características y descripciones.
4. Respalda las compras, bajo una nota de pedido, considerando: producto en promoción, degustación, ofertas, descuentos y plazos de pagos.
5. Realizar el ingreso al sistema de los productos nuevos. Descripción, código de barras, unidad de embalaje, precio de compra, verificar el margen de utilidad y precio de venta al público.
6. Coordinar junto con el bodeguero, el horario oportuno de recepción de la mercadería de cada proveedor.
7. Realizar un análisis de rotación trimestral de los ítems por categoría.
8. Identificar los productos de baja rotación y remplazarlos.
9. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción

**IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)**

Capacidad de negociar, trabajo bajo presión, comunicación, compromisos con los resultados, orientación hacia la eficacia, innovación y creatividad, profesionalismo.

**V. REQUISITOS MÍNIMOS.**

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**  
TÍTULO PROFESIONAL EN: CONTABILIDAD, AUDITORIA,  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, BANCA Y FINANZAS.

**EXPERIENCIA:**  
2 AÑOS EN FUNCIONES A FINES



**MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL  
SUPERMERCADO HIPER VALLE.**

**DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN**

**PUESTO:** SERVICIO AL CLIENTE

**CÓDIGO:** 05

**II. NATURALEZA DEL TRABAJO.**

Es responsable de atender y brindar información idónea al público en general.

**III. FUNCIONES TÍPICAS.**

1. Proporcionar una atención personalizada, respetuosa y amable.
2. Mantener una correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado)
3. Realizar la recepción y posterior entrega a los clientes de artículos (carteras, bolsas de compras, maletas, portafolios, bolsos, etc.) que está prohibido su ingreso al interior del supermercado, lo cual será ubicado ordenadamente en los casilleros que se encuentran tras el counter del servicio al cliente.
4. Establecer la coordinación de actividades con el resto de departamentos del supermercado Híper Valle, en lo referente a llamadas telefónicas.
5. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

**IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)**

Énfasis en la calidad y satisfacción del cliente, iniciativa, trabajo en equipo, comunicación.

**V. REQUISITOS MÍNIMOS.**

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

BACHILLER.

**EXPERIENCIA:**

NO INDISPENSABLE.

**MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL  
SUPERMERCADO HIPER VALLE.**

**DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN**

**PUESTO:** BODEGUERO  
**CÓDIGO:** 06

**II. NATURALEZA DEL TRABAJO.**

Realizar la recepción de la mercadería a todos los proveedores del supermercado Híper Valle.

**III. FUNCIONES TÍPICAS.**

1. Controlar y dirigir la aérea de bodega.
2. Organizar la bodega, para facilitar el fácil acceso y la inmediata ubicación de los mismos, distribuyendo por secciones.
3. Mantener ordenada y en buen estado la documentación perteneciente al puesto de trabajo.
4. Clasificar los productos y verificar que este haya sido ingresado al sistema antes de ser enviado al supermercado para su exhibición.
5. Coordinar la salida de productos de bodega hacia el supermercado con los pechadores.
6. Organizar la salida de los productos que fueron embodegados primero.
7. Clasificar y mantener información sobre las fechas de caducidad en los diferentes cartones.
8. Conservar los productos en su envase original.
9. Cuidar y mantener en buen estado las plataformas y balanza, para evitar inconvenientes en el pesaje.
10. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

**IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)**

Organizar, controlar, coordinar, ordenar.

**V. REQUISITOS MÍNIMOS.**

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**  
BACHILLER

**EXPERIENCIA:**  
2 AÑOS EN FUNCIONES AFINES

## MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HIPER VALLE.

### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO

#### I. IDENTIFICACIÓN

**PUESTO:** DIGITADORES/ OPERACIONES

**CÓDIGO:** 07

#### II. NATURALEZA DEL TRABAJO.

Ejecutar el Ingreso de la mercadería, teniendo énfasis en precios, inventarios, y el stock de productos.

#### III. FUNCIONES TÍPICAS.

1. Ingresar todas las compras tanto de productos de primera como de segunda planta.
2. Cuidar y mantener en buen estado los equipos de computación y mobiliario.
3. Reajustar los precios en el sistema de facturación y de balanzas.
4. Controlar las liquidaciones de compras.
5. Mantener ordenada y en buen estado la documentación perteneciente al puesto de trabajo.
6. Ofrecer soporte en cuando a modificaciones de precios, productos no ingresados.
7. Entregar diariamente a contabilidad el reporte de los ingresos.
8. Registrar y realizar las devoluciones de productos.
9. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

#### IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)

Organización. Coordinación, asertividad, iniciativa, creatividad.

#### V. REQUISITOS MÍNIMOS.

##### NIVEL DE INSTRUCCIÓN:

TITULO PROFESIONAL EN INGENIERÍA COMERCIAL, BANCA Y FINANZAS, CONTABILIDAD Y AUDITORIA.

##### EXPERIENCIA:

1 AÑOS EN FUNCIONES AFINES

## MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HIPER VALLE.

### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO

#### I. IDENTIFICACIÓN

**PUESTO:** ADMINISTRADOR  
**CÓDIGO:** 08

#### II. NATURALEZA DEL TRABAJO.

Ejecutar la planifica, organizar, dirección y control del personal y las ventas del supermercado.

#### III. FUNCIONES TÍPICAS.

1. Liderar la aplicación y desarrollo del plan de ventas tanto en los aspectos cuantitativos como cualitativos.
2. Desarrollar una eficiente relación con los clientes, buscando percibir sus necesidades a fin de poder responder a sus necesidades.
3. Controlar permanentemente el correcto desenvolvimiento de las labores que realiza el personal a su cargo.
4. Realizar la programación del trabajo ya sea diario, semanal o mensual en función de las necesidades del supermercado.
5. Controlar la correcta y completa colocación de las cenefas de precios.
6. Controlar el otorgamiento de créditos a los clientes.
7. Solucionar cualquier problema que se presente con el cliente.
8. Controlar los permisos, inasistencia o faltas de sus colaboradores.
9. Coordinar con el chofer la entrega a domicilio en caso que el cliente lo pida.
10. Fomentar en los colaboradores del área el cuidado de los equipos de computación y mobiliario.
11. Coordinar las estrategias de generación de tráfico (clientes) dentro del almacén: promociones, publicidad en medios externos, decoración del almacén.
12. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

#### IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)

Manejo de Recursos Humanos y Materiales, aprendizaje continuo, conducta profesional, conocimiento y credibilidad técnica, experiencia, compromisos con los resultados, trabajo bajo presión.

#### V. REQUISITOS MÍNIMOS.

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**  
TÍTULO PROFESIONAL EN INGENIERÍA COMERCIAL.  
**EXPERIENCIA:**  
1 AÑOS EN FUNCIONES AFINES

## MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HIPER VALLE.

### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO

#### I. IDENTIFICACIÓN

**PUESTO:** VENDEDOR/ASESORES COMERCIALES.

**CÓDIGO:** 09

#### II. NATURALEZA DEL TRABAJO.

Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades que se realicen en la empresa en referencia a ventas y publicidad.

#### III. FUNCIONES TÍPICAS.

1. Ejercer una atención cordial y oportuna al cliente.
2. Concretar ventas con los clientes.
3. Mantener códigos, y precios en cada uno de los productos.
4. Mantener informado al administrador sobre el stock de mercadería o lo que necesite para realizar sus ventas.
5. Conocer el producto de su área como de las demás secciones de los pisos.
6. Mantener una correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado)
7. Otorgar créditos con consentimiento del administrador.
8. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

#### IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)

Vocación de servicio, comunicación, liderazgo, impacto e influencia.

#### V. REQUISITOS MÍNIMOS.

##### **NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

BACHILLER, E INSTRUCCIÓN UNIVERSITARIA.

##### **EXPERIENCIA:**

1 AÑOS EN FUNCIONES AFINES

**MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL  
SUPERMERCADO HIPER VALLE.**

**DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN**

**PUESTO:** JEFE DE CAJAS  
**CÓDIGO:** 10

**II. NATURALEZA DEL TRABAJO.**

Coordinar controlar, emitir informes del personal, organizar el área de cajas para su buen desenvolvimiento.

**III. FUNCIONES TÍPICAS.**

1. Controlar, dirigir y organizar el área de cajas.
2. Proporcionar el efectivo diario para el inicio de las actividades en cada caja.
3. Supervisar el trabajo de cada cajero y vigilar que se cumpla el trabajo de cada cajero.
4. Proporcionar asistencia técnica a cada cajero, en caso de: producto sin precio, devoluciones de productos, necesidad de moneda fraccionaria para los cambios, problemas en el sistema.
5. Organizar la asignación de cajas y turnos para los almuerzos y breakes.
6. Coordinar el trabajo con los empacadores.
7. Realizar los cuadros de cajas con cada cajero, identificar y solucionar los errores con el personal que no cuadre.
8. Autorizar y justificar permisos menores.
9. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

**IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)**

Iniciativa, vocación de servicio, comunicación, innovación y creatividad, aplicación y difusión de conocimiento.

**V. REQUISITOS MÍNIMOS.**

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

INGENIERO COMERCIAL, BANCA Y FINANZAS, CONTABILIDAD Y AUDITORIA.

**EXPERIENCIA:**

2 AÑOS EN CARGOS A FINES.

## **MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HIPER VALLE.**

### **DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO**

#### **I. IDENTIFICACIÓN**

**PUESTO:** CAJEROS

**CÓDIGO:** 11

#### **II. NATURALEZA DEL TRABAJO.**

Atender los movimientos percibiendo los ingresos efectuando por las compras de los clientes en el supermercado.

#### **III. FUNCIONES TÍPICAS.**

1. Mantener una correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado)
2. Proporcionar una adecuada atención personalizada, respetuosa y amable a los clientes.
3. Emitir facturas, notas de ventas, Boucher, y demás comprobantes de venta que requieran los clientes por concepto de compras.
4. Informar oportunamente al supervisor de cajas sobre alguna novedad ocurrida en su área (precios, códigos, mala atención del vendedor, entre otras)
5. Entregar al final de cada jornada laboral cierres de caja, llaves, dispositivos de seguridad, etc., al supervisor de cajas,
6. Conocer todas las formas de pagos ya sean, en efectivo, cheques, tarjetas de crédito y plazo del supermercado Hiper valle.
7. Efectuar los arqueos de caja se los realizara el supervisor de cajas, en presencia del cajero, quien tendrá los valores perfectamente ordenados.
8. Reponer el faltante de dinero que surjan de los arqueos de cajas, deberán ser repuestos por los cajeros, mediante un "vale de faltante" que autorizara el supervisor en ese mismo acto, Si como resultado del arqueo se constata un sobrante de dinero, el mismo pasara a formar parte de la recaudación del día.
9. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

#### **IV. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO**

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

BACHILLER, E INSTRUCCIÓN UNIVERSITARIA.

**EXPERIENCIA:**

1 AÑO EN FUNCIONES SIMILARES.

## MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HIPER VALLE.

### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO

#### I. IDENTIFICACIÓN

**PUESTO:** PERCHEROS

**CÓDIGO:** 12

#### II. NATURALEZA DEL TRABAJO.

Mantener con stock sufrientes en las perchar, colocación de precios, buena presentación de los productos, emitir informes de los productos caducados, y ayuda a los clientes.

#### III. FUNCIONES TÍPICAS.

1. Brindar asistencia personal al cliente que lo requiera en cuanto a facilitar la ubicación de los productos dentro del supermercado, así como también características de los mismos.
2. Mantener una correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado)
3. Mantener ordenadas las perchar asignadas.
4. Mantener limpio cada uno de los productos que se encuentran ubicados en las perchas.
5. Mantenimiento óptimo de inventarios de productos en las perchas ( perchas llenas)
6. Controlar permanentemente y actualizando los precios de venta al público colocado en las cenefas.
7. Controlar minuciosamente las fechas de caducidad de productos.
8. Reportar periódicamente acerca de productos que están insuficiente su inventario.
9. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

#### IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)

Atención al cliente, adaptabilidad, vocación de servicio, Iniciativa.

#### V. REQUISITOS MÍNIMOS.

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

BACHILLER.

**EXPERIENCIA:**

NO INDISPENSABLE.



**MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL  
SUPERMERCADO HIPER VALLE.**

**DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN**

**PUESTO:** EMPACADORES /ENFUNDADORES.

**CÓDIGO:** 13

**II. NATURALEZA DEL TRABAJO.**

Otorgar atención al cliente, clasificar los productos comprados, para su posterior empacamiento.

**III. FUNCIONES TÍPICAS.**

1. Proporcionar una atención personalizada respetuosa y amable.
2. Mantener una correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado)
3. Mantener un suficiente stock de fundas previo a la apertura del Supermercado.
4. Ordenar el check-out.
5. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

**IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)**

INICIATIVA, ADAPTABILIDAD, COMUNICACIÓN.

**V. REQUISITOS MÍNIMOS.**

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

BACHILLER

**EXPERIENCIA:**

NO INDISPENSABLE.

## MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HIPER VALLE.

### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO

#### I. IDENTIFICACIÓN

**PUESTO:** CHOFER

**CÓDIGO:** 14

#### II. NATURALEZA DEL TRABAJO.

Ejecutar labores variadas en servicios relacionadas con la conducción de vehículos, compras, entrega a domicilio y movilización del personal.

#### III. FUNCIONES TÍPICAS.

1. Ejecutar labores de conducción, cuidado y mantenimiento del vehículo.
2. Efectuar el mantenimiento y asepsia del vehículo.
3. Transportar muebles, equipos, enseres, materiales, semovientes, cuando el supermercado lo requiera.
4. Elaborar y presentar informes del estado /situación del vehículo.
5. Contribuir en la entrega a domicilio de mercadería vendida.
6. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

#### IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)

Atención al cliente, iniciativa, conocimiento técnico, flexibilidad, comunicación.

#### V. REQUISITOS MÍNIMOS.

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**  
LICENCIA DE CHOFER PROFESIONAL.

**EXPERIENCIA:**  
2 AÑOS EN FUNCIONES AFINES.

## MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HIPER VALLE.

### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO

#### I. IDENTIFICACIÓN

**PUESTO:** GUARDIA  
**CÓDIGO:** 15

#### II. NATURALEZA DEL TRABAJO.

Proporcionar la seguridad interna del supermercado híper valle.

#### III. FUNCIONES TÍPICAS.

1. Proporcionar una atención respetuosa y amable a los clientes.
2. Mantener una correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado)
3. Aplicar conocimientos, normas y procedimientos en la ejecución de acciones de control y vigilancia;
4. Efectuar, informes y verificar la información necesaria de los ingresos y salidas del cliente usuario, que permitan establecer estadísticas que orienten la retroalimentación de los procesos y la toma de decisiones de las autoridades oportunamente;
5. Colaborar en la apertura y cerrar las puertas de acceso al Supermercado Híper Valle.
6. Controlar que se cumpla con el horario estipulado de apertura y cierre del Supermercado Híper valle.
7. Anterior a la salida de los empleados realizar la correspondiente revisión de todo el personal.
8. Comunicar al jefe inmediato en caso de detectar un delito interno o la presencia de un antisocial.
9. Coordinar con el Servicio al Cliente, las radios de comunicación y además revisara los cartones que salen de bodega, sala de ventas, sección perecible, oficina, etc., deberán salir en forma plana, los mismos que serán revisados por el guardia ubicado en la puerta de acceso de empleados.
10. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción.

#### IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)

Conocimiento técnico, trabajo bajo presión, riesgo laboral, comunicación, solución de problemas.

#### V. REQUISITOS MÍNIMOS.

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**  
BACHILLER.

**EXPERIENCIA:**  
NO INDISPENSABLE

## MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SUPERMERCADO HIPER VALLE.

### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO

#### I. IDENTIFICACIÓN

**PUESTO:** CONSERJE  
**CÓDIGO:** 16

#### II. NATURALEZA DEL TRABAJO.

Ejecutar labores variadas de servicios generales, relacionadas con el aseo y mantenimiento de infraestructura física del supermercado.

#### III. FUNCIONES TÍPICAS.

1. Ejecutar labores de aseo, limpieza y mantenimiento de infraestructura física del Supermercado Híper Valle.
2. Efectuar mantenimiento y asepsia de los muebles, máquinas y enseres de oficina;
3. Realizar labores de mantenimiento en general de la infraestructura institucional;
4. Optimizar los recursos disponibles en la ejecución de las actividades de aseo, limpieza y mantenimiento del Supermercado Híper valle.
5. Y las demás funciones que dispongan su jefe inmediato superior dentro de su campo de acción

#### IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)

Riesgo laboral, atención al cliente, vocación del servicio, iniciativa, flexibilidad, adaptabilidad.

#### V. REQUISITOS MÍNIMOS.

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**  
BACHILLER.

**EXPERIENCIA:**  
NO INDISPENSABLE.

**MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL  
SUPERMERCADO HIPER VALLE.**

**DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE EXIGENCIAS DEL PUESTO**

**I. IDENTIFICACIÓN**

**PUESTO:** MENSAJERO  
**CÓDIGO:** 17

**II. NATURALEZA DEL TRABAJO.**

Ejecutar labores variadas de servicios de mensajería

**III. FUNCIONES TÍPICAS.**

1. Entregar de correspondencia de la empresa.
2. Realizar depósitos bancarios
3. Receptar de correspondencia
4. Entregar personal de la correspondencia interna en las diferentes oficinas

**IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE (destrezas-habilidades)**

Riesgo laboral, atención al cliente, licencia de motocicleta, iniciativa, flexibilidad, adaptabilidad.

**V. REQUISITOS MÍNIMOS.**

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**  
BACHILLER.

**EXPERIENCIA:**  
NO INDISPENSABLE.

## **SUPERMERCADO HIPERVALLE CIA. LTDA.**

### **EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

#### **Considerando**

Que, es necesario reglamentar la admisión y empleo de trabajadoras y trabajadores, con la finalidad de lograr la eficiencia y eficacia del recurso humano que labora en el **SUPERMERCADO HIPER VALLE**.

Que, es de responsabilidad del empleador normar el proceso de admisión del personal en calidad de trabajadores para la empresa:

#### **Resuelve**

Expedir el siguiente reglamento de admisión y empleo para el nuevo personal que laborara en el Supermercado **HÍPER VALLE.**, de la ciudad, cantón y provincia de Loja.

### **TÍTULO UNO. DE LA ADMISIÓN Y EMPLEO.**

#### **CAPITULO I**

#### **LA ADMISIÓN Y EMPLEO DEL NUEVO PERSONAL**

**ART. 1. De la admisión de trabajadores.- La admisión y empleo del nuevo personal:** La admisión de Trabajadoras y trabajadores es gestión facultativa del CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN del **SUPERMERCADO HIPER VALLE**, debiendo él aspirante o la aspirante proporcionar en la solicitud de empleo de manera clara, verás, obligatoria y verdaderamente, todos los datos que les sean requeridos, a fin de hacerlos constar en el Registro que para el efecto lleva el Supermercado **HÍPER VALLE**.

**Art. 2. De los requisitos.-** Los requisitos para la admisión de personal a la Supermercado **HIPER VALLE**, son los siguientes:

1. Nombres y apellidos completos, edad, estado civil, profesión u ocupación, nacionalidad, dirección domiciliaria y cargas familiares.
2. Cédula de Ciudadanía o de identidad, certificado de votación, carnet de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), si lo tuviere. La presentación de la Libreta Militar o su equivalente, será requisito indispensable para la admisión de un Trabajador de sexo masculino;
3. Ser mayor de edad y encontrarse en goce de los derechos de ciudadanía;
4. Presentar certificados de trabajo de los últimos cinco años, si hubiere laborado durante dicho lapso. De solvencia moral, de salud, certificado de antecedentes personales, y según lo requiera la Compañía, de competencia o experiencia ocupacional o profesional.

**Art. 3. Del aspirante.-** El o la aspirante deberán reunir los requisitos adicionales, legales o administrativos que se le solicite, el Administrador o reclutador de personal de trabajadores que se requerirán de acuerdo al cargo que aspire desempeñar de acuerdo al orgánico funcional de la empresa.

**Art. 4. Honestidad del Trabajador.-** Si después de haber adquirido la calidad de Trabajador, se descubriere falsedad o alteración en los datos o documentos presentados, el que incurriera tal evento será separado inmediatamente del **Supermercado HIPER VALLE**.

**Art. 5. Cambios de domicilios.-** Cualquier cambio de domicilio deberá ser notificado por el Trabajador al Departamento de talento Humanos, la comunicación que deberá efectuar en un término no mayor de cinco días contados a partir del momento en que ocurrió dicho cambio.

**Art. 6. Del incumplimiento de la o el trabajador.-** De no cumplirse con la obligación anterior, la Administración considerará como domicilio del

Trabajador la dirección que consta en los registros que para el caso lleva el **Supermercado HIPER VALLE**. Información que como queda expresado en el Artículo anterior, es proporcionada por el Trabajador al momento de llenar el formulario de solicitud de admisión para laborar en el **Supermercado HIPER VALLE**.

## **CAPÍTULO DOS**

### **DE LAS VACANTES Y NUEVOS EMPLEOS**

**Art. 7. De las vacantes.-** Determinadas administrativamente las necesidades, para efectos de llenar las vacantes que se produzcan, cuando vayan a ser llenadas por Trabajadores seleccionados del **Supermercado HIPERVALLE**, la Administración tomará en cuenta la capacidad del aspirante, sus conocimientos técnicos, y académicos; de la misma manera tomará en cuenta sus antecedentes de trabajo, tales como actitud, índice de ausentismo, disciplina, desempeño, colaboración, etc., igual criterio en términos generales, se aplicará y se exigirá para cuando la vacante vaya a ser llenada por terceras personas.

## **CAPÍTULO TRES**

### **POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN Y PERIODO A PRUEBA**

#### **Reclutamiento**

**Art. 8.** Con el fin de velar por el acceso a las nuevas oportunidades para los empleados, la fuente de reclutamiento a utilizar para todo cargo vacante deberá ser de carácter mixta.

**Art. 9.** Los llamados a concurso no deberán contener sesgos de ningún tipo, ni emplear lenguaje discriminatorio, ni requerir antecedentes personales que excedan las exigencias del cargo y no estén referidas directamente a él. Dentro de los requisitos solicitados no podrán producirse distinciones, exclusiones o aplicarse preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicación, religión, opinión política, ascendencia



nacional, discapacidades, orientación sexual u origen social que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o trato en el empleo.

**Art. 10.** El Departamento de recursos humanos receptarán las postulaciones espontáneas para formar parte de la base de datos de selección, siempre y cuando éstas se ajusten a los procedimientos establecidos.

### **Selección**

**Art, 11.** Todo el proceso de selección debe estar basado en el perfil de competencias del cargo, los que a su vez deberán estar basados estrictamente en los requisitos exigidos para el desempeño del cargo, y no podrán contener requerimientos que no estén asociados a la función

**Art. 12.** En los procesos de selección no podrán aplicarse exámenes que tengan carácter invasivo y/o discriminatorio, tales como pruebas de embarazo, VIH. Etc.

**Art. 13.** El proceso selectivo comprenderá el análisis de las calificaciones de los postulantes, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas, y la verificación de sus condiciones actitudinales, de personalidad y salud.

**Art. 14.** En el reclutamiento y selección de recursos humanos, se efectuará en un marco de estricta ética.

### **Contratación**

**Art. 15.** Como norma general, todo Trabajador que ingrese por primera vez a prestar sus servicios en el **SUPERMERCADO HIPER VALLE**, deberá suscribir un Contrato de Trabajo con inclusión de un período de prueba de hasta noventa días, al tenor de lo prescrito en el Artículo 15 del Código del Trabajo, salvo el caso de que se trate de labores que por su naturaleza deban ejecutarse mediante la suscripción de Contratos de Trabajo de naturaleza ocasional, eventual, temporal, precaria o extraordinaria, así como

también los de obra cierta y aquellos que hagan referencia a labores de tipo técnico o profesional. Sin embargo de lo expresado, y únicamente en lo que tiene que ver con la inclusión o no del período de prueba para los trabajadores de nuevo ingreso, como excepción y a criterio de la Administración, ésta podrá omitir tal particular cuando las labores para los que éstos sean contratados, por su especialización o técnica, así se lo considere conveniente.

**Art. 16.** Cuando un Trabajador ingrese a laborar por primera vez al Supermercado, la determinación o asignación del lugar, sección o dependencia en la que prestará sus servicios, quedará a criterio exclusivo de la ADMINISTRACION. Determinadas administrativamente las necesidades, para efectos de llenar las vacantes que se produzcan, cuando vayan a ser llenadas por Trabajadores del Supermercado HIPER VALLE, la Administración tomará en cuenta la capacidad del aspirante, sus conocimientos técnicos, culturales y académicos; de la misma manera tomará en cuenta sus antecedentes de trabajo, tales como actitud, índice de ausentismo, disciplina, desempeño, colaboración, etc., igual criterio en términos generales, se aplicará y se exigirá para cuando la vacante vaya a ser llenada por terceras personas.

### **Inducción**

**Art. 17.** Es responsabilidad de cada jefe de área el instrumentar la inducción al área y puesto correspondiente, de acuerdo a los siguientes puntos:

1. Indicar el nombre del puesto
2. Indicar el objetivo del puesto
3. Indicar las funciones
4. Establecer sus objetivos e indicar la forma en que será evaluado
5. Indicar el lugar exacto donde trabajará
6. Entregar el inventario de equipos, materiales y/o información
7. Dar a conocer el procedimiento para solicitar los elementos de oficina

cuando lo requiera.

8. Presentar al nuevo empleado con sus colaterales, subordinados y personal de las dependencias con quienes tendrá que trabajar.
9. Entregar un directorio de todos los miembros del departamento
10. Indicar el horario de trabajo
11. Explicar el protocolo de comunicación para tratar asuntos laborales y personales.
12. Designar un compañero de trabajo como tutor en el proceso de adaptación

### **Periodo a Prueba**

**Art. 19.** La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo.

**Art. 20.** Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a este, se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba.

### **Capacitación**

**Art. 21.** El **Supermercado HIPER VALLE** de acuerdo a su planificación anual, planificará y fomentará la capacitación de todo su personal contratado con el propósito de orientar y ofrecer entrenamiento para que se desempeñe con eficacia, eficiencia y calidez humana en sus puestos de trabajo y puedan brindar un buen servicio de excelente calidad mediante acciones planificadas y continuas.

**Art. 22. De la subvención para la capacitación.-** La capacitación

subvencionada por la empresa al trabajador, dependiendo del tiempo y el costo, deberá ser devengada dicha inversión con tiempo de permanencia correspondiente en la Institución.

### **DISPOSICIÓN GENERAL**

**PRIMERA.-** La Empresa **Supermercado HIPERVALLE Cía. Ltda.** Dará fiel cumplimiento al marco legal correspondiente establecido para el efecto en el país y de acuerdo a la normativa del presente reglamento.

### **DISPOSICIÓN TRANSITORIA**

**PRIMERA.-** Toda situación legal que se contrajere entre las partes, será judicialmente resuelta por los Jueces de la jurisdicción de la ciudad de Loja.

### **DISPOSICIÓN FINAL**

El presente reglamento entrará en vigencia a partir de la aprobación del máximo organismo de la institución y la rubricación del presente reglamento por la autoridad competente institución que para el efecto ha sido designada por el Consejo de Accionistas.

Dado en la ciudad de Loja a los veinte días del mes de junio de dos mil catorce.

GERENTE GENERAL

SECRETARIO

## h. CONCLUSIONES

Del análisis de la situación actual del **Supermercado HÍPER VALLE**. se determinó lo siguiente:

- ✚ No se ha establecido el proceso de reclutamiento, selección y contratación de empleados, el cual garantice la contratación de personal idóneo para cada puesto de trabajo.
- ✚ No disponen de un reglamento de admisión y empleo, donde se norme el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal.
- ✚ Carecen del manual de clasificación de puestos lo cual impide la asignación de responsabilidades, además no se han delimitados los perfiles de cada puesto, por lo tanto no se han establecido los requisitos mínimos para la contratación del personal.

## **i. RECOMENDACIONES**

De las conclusiones expuestas anteriormente y basadas en el análisis concerniente, se determina las siguientes recomendaciones:

- ✚ Establecer el proceso de admisión y empleo, el cual garantice la contratación del personal apropiado para ejercer las funciones encomendadas.
- ✚ Aprobar el Reglamento de admisión y empleo propuesto, ya que este contribuirá a normar las relaciones entre el empleador y los empleados, estableciendo reglas claras de comportamiento promoviendo buenas relaciones laborales a lo interno de la institución.
- ✚ Hacer uso del Manual de Clasificación de Puestos propuesto, el contiene las funciones, requisitos y la responsabilidades que cada empleado asume al ingresar a laborar en la empresa, esto contribuirá a mejorar la gestión del talento humano.

## j. BIBLIOGRAFÍA:

- ✚ Idalberto Chiavenato.- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, Quinta Edición. Pág. 291 pág. 10-11
- ✚ Jeremy Kourdi, Estrategias claves para tomar decisiones en los negocios, Primera Edición en español 2008, empresa editorial el comercio chacarios Sur, Lima. Pág. 14
- ✚ Kate Keenan. Management guide toselectingpeople. Primera edición, febrero de 2000, bestselia, SA 2000 Corcega, 270- 08008 Barcelona España. pág. 15
- ✚ Universidad Nacional de Loja, MODULO 8 “Dirección de recursos humanos”, pág. 16 pág. 22
- ✚ [www.gestiopolis.com/admistracion](http://www.gestiopolis.com/admistracion) de recursos humano. pág. 20
- ✚ [http://www.ejemplode.com/53conocimientos\\_basicos/1498historia\\_del\\_supermercado.html](http://www.ejemplode.com/53conocimientos_basicos/1498historia_del_supermercado.html) [Historia del supermercado](#)

## **k. ANEXOS**

### RESUMEN DEL PROYECTO.

#### TEMA

“PROPUESTA Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS, Y UN REGLAMENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN, INTEGRACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO DEL SUPERMERCADO HÍPER VALLE DE LA CIUDAD DE LOJA”.

#### **PROBLEMATIZACIÓN.**

Los cambios generados durante el siglo XX, han impactado significativamente en el sentido del trabajo en las estructuras de las organizaciones y en la forma de hacer negocios, la globalización de los mercados, el desplazamiento y las migraciones de las fuerzas laborales a través de países y continentes, son claros indicadores de un fuerte cambio cuya velocidad se incrementa cada vez más, en el mundo donde las ventajas competitivas se han erosionado, la riqueza y la prosperidad ya no están ligadas a la posesión de recursos físicos y tecnológicos, sino que se sustentan en la inteligencia y las ideas, la inadecuada aplicación de la administración del recurso humano genera una baja productividad, escaso desarrollo y aprovechamiento de las potencialidades del personal y se ha limitado la creación de un clima laboral que propicie el desarrollo organizacional.

La moderna sociedad en que vivimos está constituida por Organizaciones. Esto significa que el hombre moderno pasa la mayor parte de su tiempo produciendo dentro de organizaciones, toda organización está vinculada con la administración del talento humano, los mismos que generan recursos y



una cadena de actividades que conllevan al mejoramiento económico de un país.

La Administración del recurso humano es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, las aptitudes, las motivaciones con el fin de generar estabilidad laboral que es uno de los puntos que más se discute en estos momentos la administración del talento humano es una manera de generar en el subordinado una especie de sentirse parte de la empresa y de perseguir un solo interés, en beneficio del individuo, la empresa y de la ciudad.

Las empresas ecuatorianas en este mundo competitivo en la misma economía se desenvuelve en un entorno altamente competitivo, creativo y cambiante, por ello las empresas ecuatorianas de hoy en día deben de tener programas de admisión y empleo, con el fin de atraer varios candidatos y por ende después del proceso de selección elegir al mejor preparado físicamente, psicológicamente e intelectualmente.

Loja, en la actualidad se encuentra con un comercio altamente competitivo, pese a la escasa atención gubernamental y a la falta de inversión no solo del sector público sino también del sector privado que no genera nada y solo se invierte en comercialización, pues con esto nuestra ciudad y país nunca avanzara debido a que no somos capaces de producir nada y estamos esperanzados que de otras partes lo hagan y nosotros solo esperar que los productos lleguen a nuestras manos, además la falta de aplicación de herramientas administrativas encaminadas a la admisión y empleo del recursos humanos, no permite un buen caminar de los negocios, ya que nuestros empresarios lo hacen empíricamente por lo que no contratan Ingenieros comerciales o especialista en estos temas ya sea por costo o por no confiar sus negocios a otras personas, los propietarios de las negocios y en especial de los supermercados tales como Híper Valle, Romar, Calva &

Calva y Supermaxi, no tienen un sistema de reclutamiento y selección de su personal, lo realizan empíricamente y muchas de las veces los llevan al fracaso o al cierre de los mismos, por ellos los empresarios lojanos deben capacitarse e implantar la administración del Recurso Humano, que es la parte esencial en las empresas pues sin un buen personal no hay un buen caminar.

En el caso particular del Supermercado Híper Valle de la Ciudad de Loja, que será mi objeto de estudio, luego de indagar algunos aspectos en relación al recurso humano que cuenta actualmente dicho establecimiento de nuestra localidad, nos damos cuenta la falta de gestión administrativa y en particular al recurso humano que labora en Híper Valle, que no permite una buena distribución de su recurso humano, pues sus empleados al llegar a laborar no saben cuáles son sus tareas lo que genera la duplicidad de funciones, no están al corriente cuáles son sus deberes, atribuciones sus horarios y sus superiores, el supermercado Híper Valle no cuenta con manual de clasificación de puesto, por lo que imposibilita un clima laboral favorable, no hay comunicación, genera escasa participación y aumenta el tiempo en las actividades diarias.

En el supermercado Híper Valle al no contar con un jefe de recurso humano no hay un buen sistema de admisión y empleo, se deja de lado aspectos muy importantes como pruebas de intereses, aptitudes, por tanto en mencionado lugar los jefes de secciones tanto de la planta baja como la alta, seleccionan al personal ya sea por favores a sus más allegados o por sugerencia de los trabajadores, esto genera que el personal que ingresa no tenga experiencia y no sea sometido a un sistema de admisión y empleo, para contratar al personal más idóneo, esto aparte de generar retraso en los trabajos genera malestar, ya que muchos de ellos solo laboran por corto tiempo, generando una mala imagen al Supermercado por no contar con un personal estable, además el personal ya existente en Híper Valle, no fue inducido al puesto al que fue contratado esto genera un ambiente no tan

favorable para su labor y su nivel de eficiencia es muy poco aceptable, además no cuenta con un manual de capacitación por ello el personal no se lo promueve a un puesto superior, no genera una estabilidad laboral, el trabajo en equipo, por esta razón la no existencia de un modelo de proceso de reclutamiento, selección, inducción, integración y capacitación, para el nuevo personal no le permite conocer los valores. Misión, visión, políticas, habilidades, aspectos importantes de la empresa.

Por esta razón el tema de tesis reviste de una gran importancia ya que permite conocer y determinar con objetividad las causas porque el recurso humano no es utilizado de manera eficaz y buscar varias alternativas de solución al problema puntualizado a continuación:

**“LA INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTO, Y UN REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO (RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN, INTEGRACIÓN Y CAPACITACIÓN) PARA EL SUPERMERCADO HÍPER VALLE DE LA CIUDAD DE LOJA”, NO PERMITE EL LOGRO DE LAS METAS Y OBJETIVOS TRAZADOS.**

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL:**

- ✚ Elaborar un manual de clasificación de puestos, y un reglamento de admisión y empleo (reclutamiento, selección, inducción, integración y capacitación) para el supermercado híper valle de la ciudad de Loja.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- ✚ Clasificar los puestos de acuerdo a las funciones de cada uno de los empleados.

- ✚ Realizar los diferentes manuales de funciones para los cargos existentes.
- ✚ Proponer un modelo de proceso de admisión y empleo para el supermercado Híper Valle.



## **METODOLOGÍA.**

Para la realización del presente trabajo investigativo denominado **“PROPUESTA Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS, Y UN REGLAMENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN, INTEGRACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO DEL SUPERMERCADO HÍPER VALLE DE LA CIUDAD DE LOJA”.**, se empleará diferentes métodos y técnicas investigativas que permitirán el análisis y desarrollo de la misma.

## **MÉTODOS:**

**MÉTODO INDUCTIVO;** Es un proceso analítico-sintético mediante el cual se parte del estudio de casos, hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general que los rige, este método lo utilizaré como base para analizar las problemáticas y todo cuanto se relacione en la empresa para así poder analizar el entorno conociendo las debilidades y fortalezas.

**MÉTODO DEDUCTIVO;** Es un proceso sintético-analítico, se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales, de las cuales se extraen conclusiones o consecuencias en las cuales se aplican o se examinan, este método lo aplicaré para hacer el análisis respectivo del sector y poder facilitar nuestra información en la toma de decisiones respectivas y buscar posibles soluciones y alternativas para la empresa.

**MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO;** Este método consiste en descomponer en partes algo complejo, en desintegrar un hecho o una idea en sus partes. Sintético es aquel que reconstruye un todo uniendo sus partes que se encuentran separadas facilitando su comprensión, el mismo que lo aplicaré para efectuar el resumen del trabajo y las respectivas conclusiones y recomendaciones para así estar en capacidad de poder resumir la idea de la empresa.

### **TÉCNICAS:**

**TÉCNICA DEL FICHAJE;** Es un valioso instrumento para recoger datos, haciendo posible la sistematización bibliográfica, la ordenación de las ideas y el trabajo de síntesis, el mismo que lo aplicaré en textos e ideas para no ser olvidadas para sintetizar información.

**TÉCNICA DE LA ENTREVISTA;** Es un dialogo, una conversación directa en base a la palabra entre entrevistador y entrevistado, la cual la emplearé para obtener información.

**TÉCNICA DE LA OBSERVACIÓN;** Esta técnica consiste en ver, oír hechos y fenómenos que se requiere investigar; lo utilizaré con la finalidad de captar sus características y los hechos reales de la empresa que investigare como es Supermercado Híper Valle de la ciudad de Loja.

**TÉCNICA DE LA ENCUESTA.-** Esta técnica es aplicada a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, lo utilizaré con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.

## MUESTRA.-

El objetivo principal se fundamenta en descubrir los principios generales válidos para ello se toma una muestra o un grupo de elementos o sujetos que representan a una población, el caso particular del Supermercado Híper Valle de la Ciudad de Loja, previamente se aplicara un censo a sus 80 empleados distribuidos en 4 secciones, y de los cuales hay un total de 19 cargos.

EMPLEADOS	SECCIONES	CARGOS	
80	4	<ul style="list-style-type: none"><li>✚ Gerencia.</li><li>✚ Presidencia</li><li>✚ Secretaria</li><li>✚ Contabilidad</li><li>✚ Convenios</li><li>✚ Pedidos</li><li>✚ Servicio al Cliente.</li><li>✚ Bodeguero</li><li>✚ Operaciones</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✚ Administradores</li><li>✚ Vendedores.</li><li>✚ Jefe de Cajas</li><li>✚ Cajeros.</li><li>✚ Percheros.</li><li>✚ Empacadores.</li><li>✚ Chofer</li><li>✚ Guardia</li><li>✚ Conserje</li><li>✚ Mensajero.</li></ul>



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL**  
**SUPERMERCADO HÍPER VALLE.**

Con el objeto de realizar un estudio sobre una "Propuesta y elaboración de un manual de clasificación de puestos, y un reglamento de reclutamiento, selección, inducción, integración y capacitación para el talento humano del supermercado híper valle de la ciudad de Loja", me dirijo hacia Ud., para solicitarle su mayor sinceridad al contestar las siguientes preguntas:

**CONTENIDO:**

**DISEÑO DE CARGO.**

1. ¿Cuál es su cargo?

.....  
.....

2. ¿A qué departamento pertenece usted?

.....  
.....

3. Describa sus principales funciones dentro de la empresa.

- .....  
- .....  
- .....

4. ¿Conoce Ud. cuál es la misión de su cargo?

Si ( )  
No ( )

5. ¿Conoce Usted, si el Supermercado Híper Valle, tiene una hoja de funciones para cada cargo?

Si ( )  
No ( )

6. ¿Qué habilidades y destrezas considera Ud?. Que debe poseer la persona que ocupa el cargo?

---

---

---

7. ¿El cargo que desempeña actualmente está acorde a su nivel profesional?

Si ( )  
No ( )

8. ¿Considera Ud. que el cargo que ocupa actualmente, requiere de experiencia laboral para su desempeño?

Si ( )  
No ( )  
Cuantos años ( )

**MUCHAS GRACIAS**





**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL  
SUPERMERCADO HÍPER VALLE.**

Con el objeto de realizar un estudio sobre una “Propuesta y elaboración de un manual de clasificación de puestos, y un reglamento de reclutamiento, selección, inducción, integración y capacitación para el talento humano del supermercado híper valle de la ciudad de Loja”, me dirijo hacia Ud., para solicitarle su mayor sinceridad al contestar las siguientes preguntas:

**ADMISIÓN Y EMPLEO Y CAPACITACIÓN**

**RECLUTAMIENTO**

1. Considera Usted, que las vacantes que se presentan en el Supermercado Híper Valle, se llenan de acuerdo a:

Experiencia en el trabajo: ( )

Conocimientos y grado de educación: ( )

Compromisos o amistades: ( )

2. ¿A través de qué medio de comunicación se enteró Ud. que existía una vacante en el Supermercado Híper Valle?

Por anuncios en estafeta: ( )

Por anuncio en la prensa: ( )

Por anuncio en la Tv: ( )

Por anuncio en la Radio: ( )

Referencias personales: ( )

### SELECCIÓN

3. ¿Ud., fue sometido a un concurso de méritos y oposiciones, para llenar la vacante?

Si ( )

No ( )

4. ¿Durante el proceso de selección le fue aplicada algún tipo de prueba psicotécnica o de conocimiento?

Si ( )

No ( )

5. ¿Durante el proceso de selección, se le solicitó la entrega de documentos personales y soportes de currículum vitae?

Si ( )

No ( )

### INDUCCIÓN:

6. ¿Al ingresar a laborar en el Supermercado Híper Valle, Ud., fue sometido a un proceso de inducción para el cargo al que fue seleccionado?

Si ( )

No ( )

7. ¿Al ingresar a laborar en el Supermercado Híper Valle, le fue suministrada toda la información con respecto a los beneficios y normativas internas de la empresa?

Si ( )

No ( )

### **INTEGRACIÓN:**

8. ¿Al momento de ingresar a laborar a Supermercado Híper Valle, le fueron entregados todos los instrumentos e insumos para realizar sus actividades?

Si ( )

No ( )

9. ¿Al momento de ingresar a laborar a Supermercado Híper Valle, pudo constatar si existe un seguimiento al proceso de integración del nuevo empleado a la empresa?

Si ( )

No ( )

### **CAPACITACIÓN:**

10. ¿Usted, conoce si el Supermercado Híper Valle cuenta con planes de capacitación para sus empleados?

Si ( )

No ( )

11. ¿Considera Usted, importante la capacitación continua para un mejor desempeño profesional?

Si ( )

No ( )

12. ¿Con que frecuencia le gustaría recibir la capacitación?

Mensual ( )

Trimestral ( )

Semestral ( )

**MUCHAS GRACIAS.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE DEL  
SUPERMERCADO HÍPER VALLE.**

Con el objeto de realizar un estudio sobre una “Propuesta y elaboración de un manual de clasificación de puestos, y un reglamento de reclutamiento, selección, inducción, integración y capacitación para el talento humano del supermercado híper valle de la ciudad de Loja”, me dirijo hacia Ud., para solicitarle su mayor sinceridad al contestar las siguientes preguntas:

**CONTENIDO:**

1. ¿Qué título profesional tiene y cuantos años de servicio tiene en el Supermercado Híper Valle?

.....  
.....

2. ¿Supermercado Híper Valle, cuenta con un manual de funciones?

Si ( )

No ( )

3. ¿Qué medio de comunicación utiliza Ud., para anunciar las vacantes existentes en el Supermercado Híper Valle?

Por anuncios en estafeta: ( )

Por anuncio en la prensa: ( )

Referencias personales: ( )

4. ¿Qué tipo de reclutamiento utiliza el Supermercado Híper Valle?

Reclutamiento Interno: ( )

Reclutamiento Externo: ( )

Reclutamiento Mixto: ( )

5. ¿Para el ingreso del nuevo personal del Supermercado Híper Valle, lo realiza a través de?

Por concurso de méritos y oposiciones ( )

Por recomendaciones del personal que labora en la empresa ( )

Por Familiares: ( )

Otros:.....

6. ¿Qué técnica utiliza para la selección del nuevo personal?

• Pruebas psicológicas: ( )

• Prueba de conocimientos: ( )

• Examen médico: ( )

7. ¿Los aspirantes llenan una solicitud de ingreso?

Si ( )

No ( )

8. ¿Qué tipo de contrato se les realiza a sus empleados?

Contrato Fijo: ( )

Contrato Eventual: ( )

Otros:

9. ¿Supermercado Híper Valle cuenta con un plan de capacitación para el personal?

Si ( )

No ( )

---

**MUCHAS GRACIAS.**

## I. ÍNDICE.

Portada .....	i
Certificación .....	ii
Autoría .....	iii
Carta de autorización .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento .....	vi
a. Título.....	1
b. Resumen .....	2
Summary .....	3
c. Introducción .....	4
d. Revisión de Literatura.....	5
Marco Referencial.....	5
Marco conceptual .....	5
Manual de funciones.....	5
Concepto de cargo .....	6
Concepto de diseño de cargo .....	7
Descripción y análisis de cargos.....	8
Utilidad de un manual de funciones.....	10
Reclutamiento e inducción del recurso humano .....	10
Fuentes de reclutamiento .....	11
Medios de Reclutamiento .....	12
Proceso de selección.....	16
Entrevista.....	17
Pruebas psicométricas .....	18
Investigación laboral .....	18
Examen médico .....	19
Inducción .....	20
Capacitación.....	21
e. Materiales y métodos.....	22
f. Resultados.....	25

g. Discusión .....	58
h. Conclusiones .....	87
i. Recomendaciones .....	88
j. Bibliografía .....	89
k. Anexos.....	90
l. Índice .....	105