



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
EN AUTOSERVICIO
MERCAMAX DE LA CIUDAD DE LOJA”

Previo la obtención al
grado de Ingeniera
Comercial

AUTORA:

Claudia Alexandra Ordóñez López

DIRECTORA:

Ing. Com. Silvia A. Jaramillo L. Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR

2012

CERTIFICACIÓN

Ing. Com. Silvia A. Jaramillo L. Mg. Sc

DOCENTE y DIRECTORA DE TESIS DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DEL ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

CERTIFICA:

Que, el presente trabajo de investigación titulado ***“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN AUTOSERVICIO MERCAMAX DE LA CIUDAD DE LOJA”***, presentada por la aspirante: Claudia Alexandra Ordóñez López, previo a la obtención del grado de INGENIERA COMERCIAL, ha sido dirigido, orientado y revisado cuidadosamente en todas sus partes, y en vista de que cumple con los requisitos de fondo y forma, autorizo su presentación, sustentación y defensa.

Loja, julio del 2012

.....
Ing. Com. Silvia A. Jaramillo L. Mg Sc
DIRECTORA DE TESIS

AUTORIA

EL contenido del presente trabajo investigativo como: conceptos, ideas, opiniones, procedimientos, resultados, conclusiones y recomendaciones son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....
Claudia Alexandra Ordóñez López

AGRADECIMIENTO

Manifiesto mi más imperecedero agradecimiento a las Autoridades y docentes de la Carrera de Administración de Empresas del Área Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja, por la formación académica y profesional recibida en la Aulas Universitarias; en forma especial a la Ing. Com. Silvia A. Jaramillo L. Mg. Sc., por la excelente guía durante el trabajo investigativo de manera desinteresada; y a quienes integran la empresa “**Autoservicio Mercamax**” que con su colaboración oportuna permitió el desarrollo del presente trabajo.

.....
Claudia Alexandra Ordóñez López

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado en primera instancia a Dios el cuál fue mi inspiración dándome las fuerzas necesarias para seguir con mis propósitos, así mismo a mis padres, hermanos, tíos, esposo a mi hija y también a mi abuelito (PAPÁ cuando estuvo vivo) que sin duda alguna me brindaron todo su apoyo y comprensión para poder cumplir con éxito mis objetivos planteados desde el principio de mis estudios hasta culminar con mi carrera.

.....
Claudia Alexandra Ordóñez López

TÍTULO

a. TÍTULO

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN AUTOSERVICIO MERCAMAX
DE LA CIUDAD DE LOJA”**

RESUMEN

b. 1. RESUMEN EN ESPAÑOL

Para el desarrollo del proyecto “**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN AUTOSERVICIO MERCAMAX DE LA CIUDAD DE LOJA**”, se partió considerando el referente teórico científico que consta en la Revisión de Literatura acerca de los temas: Antecedentes de “Autoservicio Merxamax de la ciudad de Loja”, Administración del Talento Humano, Técnicas de Admisión de Empleo, Valuación de Puestos.

A continuación se determinaron los materiales y métodos los que se basaron en el **método científico** para el desarrollo del trabajo de tesis, así como se tomó en cuenta la investigación bibliográfica; igualmente se hizo uso del **método inductivo** para el análisis de los aspectos relevantes como el diagnóstico interno, las técnicas de admisión de empleo, el análisis, descripción, especificación de puestos, como además la valuación de puestos por puntos ayudando de esa manera a obtener las conclusiones y recomendaciones para el proyecto en estudio; el **método deductivo** el que ayudó a analizar toda la información proveniente de las entrevistas, encuestas y la observación directa.

Igualmente se emplearon técnicas de investigación como: encuestas a 17 empleados de la empresa los que constituyen el universo a investigar en los cuales se basan los resultados y la formulación de la propuesta; igualmente se utilizó la técnica de la entrevista, la misma que se la realizó al gerente propietario Sr. Julio César Balcázar para recopilar información primaria complementaria; y la observación directa para identificar las

actividades encaminadas a la administración del personal con el fin de conocer la problemática.

En los resultados se tomó en consideración la información obtenida de las encuestas aplicadas al personal de la empresa y de la entrevista al gerente, cuya información permitió conocer como la empresa se encuentra organizada, las preguntas de la encuesta y entrevista fueron analizadas y representadas gráficamente con su respectiva interpretación.

Luego de la obtención de información primaria y en contraste con la información secundaria se formulan las propuestas en base a los objetivos planteados que contribuirán a una mejor gestión del Talento Humano en esta incluye: Un diagnóstico interno de la situación actual en lo que tiene que ver con el Talento Humano en “Autoservicio Mercamax”; las Técnicas de Admisión de Empleo que consta de ejemplos prácticos como: reclutamiento utilizando formatos para los medios de comunicación ya que en la empresa solo lo realizan por amistades y familiares; en lo que tiene que ver con la selección se propone la hoja de vida, entrevistas, pruebas o test, dependiendo del puesto o cargo a ocupar, investigaciones y examen médico ya que en la empresa solo se realizan entrevistas y los aspirantes entregan copias de la documentación personal; en lo que respecta a los contratos se propone que la empresa debe contar con modelo específico de contratos y la acción de personal correspondiente; de igual manera se propone realizar un plan de capacitación según los requerimientos encontrados sobre los temas:

Atención al cliente, Relaciones Humanas, Ventas Estratégicas, Marketing y Publicidad, Computación, Imagen y Presentación, Análisis Financiero, Expresión Oral, Tributación; además se propone el plan de motivación puesto que es importante para el buen desempeño laboral como: descuentos, sorteos, paseos, bonos, regalos, cenas; y por último se propone la valuación de puestos por puntos en donde incluye el Manual de Funciones de acuerdo al formato de la Secretaría Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público (*Senres*), considerando los factores y grados respectivos como: habilidad, esfuerzo, responsabilidad, condiciones de trabajo.

Finalmente con la información anterior se plantean las conclusiones y las recomendaciones en relación a la Administración del Talento Humano, se elabora el Resumen y la Introducción, y se señala la Bibliografía y los Anexos del caso.

b. 2. SUMMARY

To develop the project "HUMAN TALENT MANAGEMENT SELF MERCAMAX LOJA CITY" split considering the scientific theoretical framework contained in the Review of Literature on the topics: History of Self Merxamax city of Loja, Administration Human Talent Admission Technical Employment Job Valuation

Were then determined the materials and methods which were based on the scientific method to develop the thesis work, and took into account the research literature, also made use of the inductive method for the analysis of relevant aspects such as internal diagnostics, the techniques of job entry, analysis, description, specification of jobs and further to the valuation of number of points thus helping to obtain the conclusions and recommendations for the project under consideration, the deductive method that helped analyze all the information from interviews and direct observation enucleates.

also research techniques were used such as surveys and 17 company employees who are investigating the universe which are based on the results and formulation of the proposal, also used the interview technique, the same as the owner manager made Mr. Julio Cesar Balcazar to collect additional primary data, and direct observation to identify the activities to personnel management to know the problem.

In the results took into consideration the information obtained from surveys of staff of the company and interview the manager, whose information allowed to know how the company is organized, the survey questions and

interviews were analyzed and plotted with their respective interpretation After obtaining primary data and secondary data contrast with the proposals are formulated based on the objectives that will contribute to better management of human resources in this includes: An internal diagnosis of the current situation has to do with Self-Service Human Resource Mercamax, techniques Admission Employment includes practical examples such as: recruitment using formats and media that the company is done only by friends and family in what you have to do with the selection is proposed to resume, interviews, tests or test, depending on the position or office to take, research and medical examination and that the company only made candidates give interviews and copies of personal documents, in terms contracts is proposed that the company must have specific model contracts and appropriate personnel action, likewise proposed to develop a training plan according to the requirements found on the following topics: Customer Service, Human Relations, Strategic Sales, Marketing and Advertising, Computers, Photography and Presentation, Financial Analysis, Speaking, Taxation, also proposed plan as it is important motivation for good work performance as rebates, sweepstakes, trips, bonuses, gifts, dinners, and on the Finally we propose the valuation number of points where functions include Manual according to the format of the Technical Secretariat of Human Resources Development and Public Sector Wages (Senra), considering the factors and respective grades as: ability, effort, responsibility, working conditions. Finally with the above information is posed findings and recommendations

in relation to Human Resource Management, is made to the Summary and Introduction, and points to the Bibliography and annexes to the case.

INTRODUCCIÓN

c. INTRODUCCIÓN

El papel que cumple el talento humano es vital para que una organización sea competitiva, ya que no se administran máquinas, procesos y mucho menos empresas; “se administran personas”.

El capital humano no se lo considera de mayor importancia en una empresa por la razón que sus conocimientos y destrezas no son tomadas muy en cuenta dentro de ésta, debido a que mucha de las veces no emplea correctamente la Administración de Personal, en virtud de tales antecedentes se ha decidido investigar acerca de: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN AUTOSERVICIO MERCAMAX DE LA CIUDAD DE LOJA”.

El presente trabajo investigativo hace referencia a uno de los principales cambios socio-económicos que afectan a las organizaciones; su propósito fundamental radica en determinar cómo influye el desconocimiento y la inadecuada aplicación de técnicas para el manejo de personal, con ello se pretende la identificación de los principales problemas de la realidad empresarial, con el objetivo de aportar alternativas de solución.

El tema de la presente tesis se elaboró a través de una lluvia de ideas relacionadas con la importancia del manejo del talento humano el mismo que se aplicó en la empresa Autoservicio Mercamax de la ciudad de Loja.

El resumen se elaboró mediante aspectos cualitativos y cuantitativos de las partes más importantes de la investigación. Para la realización de la introducción se consideró los objetivos; la revisión de literatura contiene conceptos y categorías relacionadas con el tema objeto de estudio; dentro

de los materiales y métodos se hizo constar los principales recursos, métodos, técnicas; con la información primaria obtenida vía observación directa en las actividades diarias de la empresa y con las entrevistas y encuestas aplicadas al gerente y empleados respectivamente se tuvo el insumo para la presentación de los resultados; la discusión contiene las propuestas planteadas las mismas que contienen un diagnóstico interno de la situación actual en lo que tiene que ver con el talento humano de la empresa, así como ejemplos prácticos acerca de técnicas de personal como: Reclutamiento, Selección (hoja de solicitud de empleo, entrevistas, pruebas o test, investigaciones y examen médico), Contratación, Capacitación, Motivación; la Valuación de Puestos por Puntos.

Seguidamente con la información recopilada y los análisis realizados se planteó las conclusiones y las recomendaciones.

A continuación, se presenta el referente bibliográfico de la información científico – técnica citada y los Anexos documentos que sirvieron de soporte para la elaboración del presente trabajo.

Por último el índice el cual se detallará los contenidos de trabajo y el número de página correspondiente.

REVISIÓN
DE
LITERATURA

d. REVISIÓN DE LA LITERATURA

d.1. ORIGEN DEL TALENTO HUMANO: “La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus empleados”.¹ Las compañías que han puesto la Gestión del Talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado. El tema es que muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo. Un sistema de Gestión del Talento a la estrategia de negocios requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la empresa. No puede dejarse en manos únicamente del departamento de [Recursos Humanos](#) la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización. La estrategia de negocio debe incluir la responsabilidad de que los gerentes y supervisores desarrollen a sus subalternos inmediatos. Las divisiones dentro de la compañía deben compartir abiertamente la información con otros departamentos para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de organización en su totalidad.

d.2. TALENTO HUMANO: El esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está

¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_talento

dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano) ya que son quienes aportan con sus conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud.

d.2.2.1. DIFERENCIA ENTRE RECURSO HUMANO Y TALENTO

HUMANO: El talento se puede considerar realmente como un potencial. Lo es en el sentido de que una persona dispone de una serie de características, aptitudes, actitudes, habilidades o destrezas, que puede o no llegar a desarrollar, en cambio se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización, considerándolo como un instrumento de trabajo que genera riqueza.

d.2.2.2. ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO:

Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general. “La administración del Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación; así también como el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez es el medio que

permite a las personas que colaboran en ella para alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo”². “El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. Cuando la Gestión de Recursos Humanos funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados”.³

d.2.2.3. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

HUMANO: No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo. Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo. En el caso de una organización, la productividad es el problema

² <http://talentohumanosena.galeon.com/>

³ Microsoft Encarta 2009

al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la parte creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados. De ahí la importancia de la Administración del Talento Humano, que es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones.

d.2.2.4. DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO: Este departamento, como su nombre lo indica tiene como responsabilidad la correcta administración y gestión del talento humano de una empresa; es decir, relacionarse directamente con las personas a fin de lograr su desarrollo y satisfacción y así alcanzar los objetivos individuales y colectivos.

d.2.2.4.1. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DEL TALENTO HUMANO⁴.

d.2.2.4.1.1. INTEGRACIÓN:

FUNCIONES DE ADMISIÓN Y EMPLEO.- Comprende el reclutamiento, la selección, la contratación, la inducción, etc. del personal.

FUNCIONES DE ENTRENAMIENTO.- Comprende el adiestramiento, la capacitación, y la formación que se da a trabajadores, supervisores y ejecutivos.

FUNCIONES DE HIGIENE, SEGURIDAD Y MEDICINA INDUSTRIAL.- Comprende las técnicas en cada uno de estos aspectos, así como las prestaciones que el seguro social proporciona para los trabajadores.

d.2.2.4.1.2. DIRECCIÓN:

FUNCIONES PARA ELEVAR LA MORAL DEL PERSONAL.- Comprende técnicas para conocer, analizar y ajustar la rotación, movilidad interna, ausentismo y retrasos del personal y la indicación de medios tales como entrevistas, registros, estímulos, etc.

FUNCIONES DE RELACIONES LABORALES.- Comprende aspectos de negociación de la contratación colectiva, ajustes en los contratos, así como la formulación y empleo de los reglamentos de trabajo.

⁴ REYES Ponce, Agustín. Administración del Personal. p. 68

FUNCIONES RELATIVAS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE BIENESTAR SOCIAL, O BENEFICIOS ADICIONALES AL SALARIO.-

Comprende criterios y actividades para dar servicios al personal, o colaborar en las actividades de los trabajadores.

FUNCIONES RELATIVAS A LA ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y

SALARIOS.- Lograr que todos los trabajadores sean justa y equitativamente compensados mediante sistemas de remuneración racional del trabajo y de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de trabajo de cada puesto.

d.2.2.4.1.3. CONTROL:

FUNCIONES DE REGISTROS DEL PERSONAL.- Comprende la estructuración y manejo de los archivos, Kardex, tarjeteros, etc.

FUNCIONES DE AUDITORÍA DEL PERSONAL.- Comprende los sistemas para conocer, en la propia empresa, y en otras, el estado de las funciones y sistemas de personal, a fin de poder proveer a su constante adaptación y mejoramiento.

d.2.2.4.2. CUALIDADES DEL JEFE DE PERSONAL.⁵

⁵ REYES Ponce, Agustín. Administración del Personal. pp. 70, 71.

✓ CUALIDADES INTELECTUALES

APTITUDES:

Iniciativa.- Ausencia de rutina, gran previsibilidad del comportamiento humano.

Inteligencia.- Facilidad y rapidez de comprensión de los problemas humanos.

CONOCIMIENTOS:

Cultura General.- equivale a la de un profesionalista.

Experiencia en trato obrero y personal en general.

Conocimientos elementales de sistemas industriales y comerciales.

Conocimiento en Doctrina Social y Derecho Laboral.

✓ CUALIDADES MORALES

Sentido de Responsabilidad.

Laboriosidad, sentido de la trascendencia de su misión.

Prudencia y serenidad.

Cautela, combinada con decisión.

Rectitud: serenidad; espíritu de justicia, lealtad

✓ CUALIDADES SOCIALES

Don de gente.- Ser accesible, cortés, y amable.

Habilidad para convencer.- orden y claridad al exponer, objetividad al razonar; flexibilidad y paciencia.

Personalidad.- saber hacer valer su puesto.

✓ **CUALIDADES FÍSICAS**

Integridad y normalidad.- en razón de la personalidad que su puesto requiere.

Edad adecuada.- De 25 a 50 años, ordinariamente.

d.3. TÉCNICAS DE ADMISIÓN Y EMPLEO

d.3.1. RECLUTAMIENTO

El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

El Reclutamiento es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización. Existen dos tipos de reclutamiento que son:

Reclutamiento Interno.- Con los trabajadores de la misma empresa.

Reclutamiento Externo.- Con personal de afuera, otras empresas, universidades, agencias de empleo, personas desocupadas, etc.

d.3.2. SELECCIÓN

“Se entiende por selección del personal, la aplicación de los instrumentos técnicos confiables, cuya finalidad es la de evaluar competitivamente la idoneidad de las personas reclutadas, aspirantes a desempeñar una determinada función.”⁶

Este proceso 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.

En otras palabras selección es escoger entre los candidatos más idóneos para que ocupe el puesto o cargo de la empresa a través de las siguientes técnicas de selección.

d.3.2.1. HOJA DE VIDA

Es la base del proceso de selección, nos sirve para obtener información referente al candidato a ocupar el puesto como: edad, sexo, estado civil, teléfono, dirección, además los niveles de estudio que ha tenido el aspirante, los años de experiencia, carreras adicionales, otros idiomas, experiencia laboral, etc.

d.3.2.2. ENTREVISTA

⁶ BALDEON Rosero, Jorge. Reclutamiento y Selección del personal. p. 16

Es un diálogo entre el entrevistador y el entrevistado empleando la expresión oral para obtener información sobre el posible candidato a ocupar un puesto de trabajo en la empresa o institución.

CLASIFICACIÓN:⁷

- o **Entrevista totalmente estandarizada.**- Es la entrevista estructurada, cerrada y directa, con un guión pre-establecido para decirle al candidato respuestas a preguntas estandarizadas y previamente elaboradas.

- o **Entrevista Estandarizada solo respecto a las preguntas.**- Las preguntas están previamente elaboradas pero permiten respuestas abiertas, es decir respuestas libres.

- o **Entrevista Dirigida.**- No se especifican las preguntas, sino solo el tipo de respuestas deseadas. Se aplica para conocer información del candidato.

- o **Entrevista no Dirigida.**- No se especifican las preguntas ni las respuestas requeridas. Son totalmente libres, cuyo desarrollo y orientación queda a cargo del entrevistador.

VENTAJAS:

- o Permite contacto directo con el candidato.
- o Proporciona interacción con el candidato.
- o Evaluar el comportamiento y reacciones del candidato.

ETAPAS:⁸

⁷ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. p. 179.

o **Preparación.-** Esta no debe ser improvisada ni hecha de prisa, la entrevista, ya sea con cita o sin ella, necesita de cierta preparación o planeación que permita determinar aspectos como: sus objetivos, el curriculum vitae del aspirante, la información que se requiere del candidato y del puesto.

o **Ambiente.-** Es un paso que merece toda la atención, con el fin de neutralizar posibles ruidos o interferencias externas que puedan perjudicar la entrevista. Se divide en ambiente físico, que se refiere al lugar, el mismo que debe ser privado y confortable, y el psicológico, que debe ser ameno y cordial.

o **Desarrollo de la Entrevista.-** Constituye la etapa principal de la entrevista, en la que se intercambian las informaciones que desean los dos participantes. El entrevistador estimula al candidato, a fin de estudiar sus respuestas y reacciones de comportamiento.

o **Terminación de la Entrevista.-** Su cierre debe ser elegante. El entrevistador debe hacer una clara señal que indique que la entrevista ha terminado, e informar al entrevistado sobre acciones futuras.

o **Evaluación del Candidato.-** El entrevistador debe evaluar la entrevista y decidir si contratará o no al candidato.

d.3.2.3. PRUEBAS O TEST

⁸ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. p. 180.

Estas son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto.

Estas pruebas nos permiten medir la capacidad, el conocimiento, la personalidad, habilidades y destrezas que tiene el aspirante para ocupar el puesto o cargo de trabajo.

CLASIFICACIÓN:

a) De acuerdo a la manera que se aplican las pruebas:

Orales.- Son las pruebas que se aplican verbalmente por medio de preguntas y respuestas orales. Funciona como una entrevista, la diferencia es que la prueba se la realiza con preguntas específicas y por lo tanto requiere respuestas específicas.

Escritas.- Se las aplica mediante preguntas y respuestas por escrito. Se las aplica comúnmente en las organizaciones para la evaluación de conocimientos.

Realización.- Se aplican por medio de la realización de un trabajo o tarea, de manera uniforme y en determinado tiempo, como pruebas de mecanografía, de captura de datos, de diseño, elaboración, conducción,

b) De acuerdo con el área de conocimientos:

Pruebas generales.- Son las que evalúan cultura general o conocimientos de carácter general.

Pruebas específicas.- Evalúan conocimientos técnicos y específicos relacionados directamente con el puesto de que se trata.

c) De acuerdo con la forma que se elaboran:

Pruebas tradicionales.- Son de tipo expositivo, pueden ser improvisadas, pues no exigen planeación. Tienen un número menor de preguntas debido a que exigen respuestas largas, explicativas y tardadas. Su evaluación y corrección toma cierto tiempo, además de ser subjetivo.

Pruebas Objetivas.- Son estructuradas en forma de exámenes objetivos, de aplicación y corrección rápida y fácil. Requieren de una planeación cuidadosa para transformar las preguntas en puntos concisos. Pueden ser:

- ✓ De Verdadero o Falso.
- ✓ Llenar espacios en blanco.
- ✓ Opción múltiple.
- ✓ Relacionar columnas.

Pruebas mixtas.- Son pruebas que utilizan tanto preguntas expositivas como en puntos concisos de pruebas objetivas.

d.3.2.4. INVESTIGACIONES

Es un método fácil y efectivo de comprobar la idoneidad y experiencia del nuevo trabajador, ya que si las posee, debe haberlas revelado ordinariamente en los trabajos anteriores.

Nos sirve para constatar si los datos recolectados en la hoja de vida son verdaderos a través de llamadas telefónicas, juzgados, domicilios, visitas a trabajos anteriores, etc.

Las investigaciones pueden ser:

- Antecedentes de trabajo. (para verificar su desempeño y comportamiento).
- Antecedentes penales. (para verificar si no tiene problemas con la justicia).
- Cartas de recomendación. (para saber si los certificados son verdaderos).

El profesional de los recursos humanos debe desarrollar una técnica depurada que depende en gran medida de dos hechos capitales: uno, el grado de confiabilidad de los informes que reciba en el medio en que se encuentra; dos, el hecho de que la práctica de solicitar referencias laborales se encuentra muy extendida en toda Latinoamérica.

Las referencias personales proporcionan en gran medida información importante sobre el candidato.

d.3.2.5. EXAMEN MÉDICO

Es conveniente que el proceso de selección incluya un Examen Médico del solicitante, porque existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su personal: desde el proceso natural de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa y va a convivir con el resto de los empleados.

OBJETIVOS:

- Conocer si el candidato padece de enfermedades contagiosas.

- Conocer si el candidato no sufre ya al ingresar al trabajo enfermedades profesionales.
- Obtener indicios sobre la posibilidad de que el candidato sea alcohólico o drogadicto.
- Verificar si el candidato tiene el uso normal y la agudeza requerida de sus sentidos.
- Para investigar su estado general de salud.

d.3.3. CONTRATACIÓN

“Contrato de trabajo, acuerdo de voluntades en virtud del cual el trabajador se compromete a prestar sus servicios por cuenta ajena; bajo la dirección y dentro de la entidad que corresponde a la persona física o jurídica que le contrata, a cambio de una remuneración”.⁹

Una vez que se ha realizado el reclutamiento y la selección de personal se procede a la contratación del empleado o trabajador, es decir formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses y derechos, tanto del trabajador como de la empresa.

Cuando ya se aceptaron las partes es necesario integrar su expediente de trabajo.

El contrato deberá ser firmado por el director general, el responsable directo y el trabajador.

⁹ Microsoft Encarta 2009

d.3.4. INDUCCIÓN

Es informar al 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 sobre la empresa.

“La inducción, implica la introducción de los empleados a la empresa, a sus funciones, tareas y personas.

La inducción no solamente es aplicable a los nuevos trabajadores, sino también cuando la empresa cambia los procedimientos, las políticas, o el trabajador es trasladado a otra unidad.”¹⁰

Se lo puede hacer de la siguiente manera:

- El jefe de personal o delegado hace conocer al empleado y a toda la empresa.
- Entrevista de bienvenida con el gerente o jefe de personal para contestar las interrogantes que tenga el nuevo empleado.
- Visita a toda las instalaciones de la empresa con el fin de hacerla conocer.
- Presentación del Manual de Bienvenida.

d.3.5. CAPACITACIÓN

¹⁰ BALDEON Rosero, Jorge. Reclutamiento y Selección del personal. p. 48

Es la manera de actualizar conocimientos a los empleados o trabajadores, siempre basados en las necesidades que se determine previamente.

OBJETIVOS

- Adaptación de la persona en el puesto.
- Incrementar la productividad y la eficiencia en las labores.
- Prepararlo para otros niveles.
- Promover seguridad en el empleo.
- Promover ascensos por mérito.

IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN

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

3.1. MOTIVACIÓN

“Definir exactamente el concepto de motivación es difícil, dado que se ha utilizado en diversos sentidos. De manera general, motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento”¹¹

¹¹ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. p. 47.

Se podría definir como los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor manera en su trabajo, los estímulos pueden venir de cualquier parte no necesariamente deben de ser siempre de su trabajo sino que también pueden ser de su familia o amigos.

La motivación puede ser natural (nace con nosotros) y artificial (cursos, seminarios, etc.).

d.4. VALUACIÓN DE PUESTOS

d.4.1. Concepto.- La valoración de puestos es el procedimiento técnico utilizado para determinar el valor relativo de un puesto frente a los demás y para fijar el sueldo básico de una clase de puesto, tomando en cuenta las especificaciones de clase.

d.4.2. Puesto: Es el conjunto de actividades, tareas y responsabilidades asignadas a un cargo a ser cumplidas en una jornada normal de trabajo.

d.4.2.1. Clase de Puestos: Es el conjunto de puestos, con actividades, tareas, responsabilidades y características similares, identificados con el mismo título o denominación y remunerados con igual sueldo básico unificado.

d.4.2.2. Especificación de Clase: Es la descripción utilizada para identificar el título y misión del puesto, las actividades esenciales a cumplirse en el mismo, los requisitos del puesto y las destrezas específicas requeridas para su desempeño.

d.4.2.3. Importancia, usos y limitaciones: La valuación de puestos contribuye a evitar problemas sociales, legales y económicos, que plantean los salarios, por la remuneración equitativa a los trabajadores por los servicios que presta para trabajo igual, desempeñando en puesto y condiciones de eficiencia iguales, corresponde salario igual.

d.4.2.4. Formación y funcionamiento de los comités de valuación: Es necesario familiarizar a los analistas con el método que utilizarán y definir quienes intervendrán para la obtención de la información. Básicamente se ofrecen dos alternativas: analistas pertenecientes a la organización o analistas externos.

d.4.3. Métodos de evaluación

- **Método de Alineamiento:** Estima de manera subjetiva o en sentido común la importancia que en términos generales se le da a cada puesto.
- **Método de Comparación de Factores:** Consiste en el ordenamiento de los puestos de la empresa, en función de sus factores tales como habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo.
- **Método de Graduación Previa:** Consiste en la clasificación de niveles o grados de trabajo previamente establecidos.
- **Método de Valuación de Puestos por Puntos:** En la actualidad, este sistema de valoración es considerado como el más justo, ya que para su ejecución se toma en cuenta muchos aspectos, y se


valoran varios factores que en los demás sistemas de valuación no son tomados en cuenta. Permite afrontar, sobre bases objetivas, como la línea de salarios, las circunstancias que puedan sobrevenir, y resolver los problemas relativos, con un criterio técnico pre-establecido. El método utilizado para la valoración de las clases de puestos, es el de puntos, que se aplica con ventaja en las empresas grandes por el volumen y similitud de cargos, los mismos que exigen una evaluación más detallada.

MATERIALES Y MÉTODOS

e. MATERIALES Y MÉTODOS

e.1. MATERIALES

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron los siguientes recursos materiales tomando en cuenta los objetivos propuestos.



RECURSOS MATERIALES

- **EQUIPOS DE OFICINA:** computadora, escaner, calculadora, grapadora, perforadora, copiadora, cámara digital, impresora, memoria, etc.
- **ÚTILES DE OFICINA:** hojas de papel bond, bolígrafos, borradores, lápices, reglas, etc.

e.2. MÉTODOS

En el desarrollo de la presente investigación se utilizaron los siguientes métodos y técnicas:

- **Método Científico:** El método científico ayudó durante el desarrollo de todo el proceso de la investigación, y así se logró el cumplimiento de los objetivos planteados, además permitió organizar de una forma secuencial los recursos disponibles.

- **Método Inductivo:** Este método permitió el análisis de los aspectos relevantes como el diagnóstico del Talento Humano, las Técnicas de Admisión de Empleo, el análisis, descripción y especificación de puestos, como además la Valuación de Puestos por Puntos, ayudando

de esa manera a obtener las conclusiones y recomendaciones para el proyecto en estudio.

- **Método Deductivo:** Mediante este método se analizó las situaciones particulares correspondientes a la “Gestión del Talento Humano en Autoservicio Mercamax”, que ayudaron a analizar toda la información proveniente de las entrevistas, encuestas y la observación directa.

- **Método analítico:** Este método ayudó a la interpretación de resultados obtenidos luego de la aplicación de las diferentes técnicas que fueron utilizadas para el presente trabajo investigativo.

e.3. TÉCNICAS:

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se aplicaron las siguientes técnicas:

- **Observación Directa:** Esta técnica permitió evidenciar en forma directa visualizando sobre la situación actual de la empresa, en lo que tiene que ver con todo el personal, como se encuentra organizada, la relación que existe entre el vendedor-cliente, las instalaciones, la capacidad y aspectos especialmente como la venta y distribución.

- **Entrevista:** Con la realización de un cuestionario previamente estructurado, se la aplicó al gerente propietario Sr. Julio César Balcázar, para recolectar toda la información en lo que tiene que ver con la

organización actual, como se encuentra estructurada, cuáles son sus aspiraciones, los servicios que ofrece, los diferentes puestos de trabajo; y el número de personas que actualmente laboran en Autoservicio Mercamax.

- **Encuesta:** Con la realización de un cuestionario previamente estructurado con preguntas abiertas y cerradas se aplicó a los empleados que laboran en Autoservicio Mercamax, para conocer los sistemas de trabajo de la entidad sobre la aplicación del Talento Humano, el título que posee cada trabajador, tiempo que desempeña, reglamentos, entre otros. La utilización de los diferentes métodos y técnicas, permitió realizar la exposición, discusión de resultados, en que incluye necesariamente el diagnóstico y la propuesta con lo cual se establece las respectivas conclusiones, recomendaciones.

e.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Todos los empleados y trabajadores de Autoservicio Mercamax de la ciudad de Loja, constituyen la población total para el estudio, como se detalla a continuación:

PERSONAL DE AUTOSERVICIO MERCAMAX		
CARGO	CANTIDAD	NOMBRES
JEFE DE VENTAS	1	Mariuxi Sánchez
CONTADORA	1	Germania Gómez
AUXILIARES DE CONTABILIDAD	2	Ximena Peña Ana Peña
CAJERAS	3	Mercy Cueva Ana Jaramillo Adriana Aguirre
BODEGUERO	1	David Ávila
AUXILIAR DEL BODEGUERO	1	Daniel Jaramillo
PERCHADORES	6	Luis León Luis Erazo Diego Herrera Octavio Díaz César Robles Fabián Suárez
VENEDORES	2	Lauro Rodríguez Tania Ludeña
TOTAL	17	

FUENTE: Autoservicio Mercamax
ELABORACIÓN: La autora

e.5. PROCEDIMIENTO

Para llevar a efecto el presente trabajo de tesis primeramente se procedió a recopilar la información primaria y secundaria la que permitió realizar el Diagnóstico de la Situación Actual de la empresa Autoservicio Mercamax de la ciudad de Loja.

Seguidamente con la información obtenida de la entrevista realizada al gerente Sr. Julio Balcázar y las 17 encuestas aplicadas a los empleados y trabajadores, se procedió a la realización de los cuadros, gráficos, estadísticos, el análisis e interpretación de los mismos, y con esta

información se establecieron las propuestas adecuadas en lo que tiene que ver con las Técnicas de Admisión de Empleo como el Reclutamiento, Selección (hojas de vida, entrevistas, pruebas o test, investigaciones y examen médico), contratación, capacitación, motivación del personal; y la Valuación de Puestos por Puntos.

Una vez estructurada y presentada la propuesta se formularon las conclusiones y recomendaciones; y finalmente se elaboró el resumen así como la introducción, anexos y bibliografía respectiva.

RESULTADOS

f. RESULTADOS

**f.1. ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE AUTOSERVICIO
MERCAMAX DE LA CIUDAD DE LOJA**

1. ¿QUÉ CARGO DESEMPEÑA EN AUTOSERVICIO MERCAMAX?

El cargo que desempeño dentro de Autoservicio Mercamax es ser el gerente efectuando tareas diarias, administrando de la mejor manera para lograr un mejor posicionamiento en el mercado, utilizando las estrategias adecuadas para la mejor tenencia en los proveedores y con ello lograr el éxito de la empresa.

2. ¿CUÁL ES SU SUELDO MENSUAL?

El sueldo que percibo mensualmente es de \$1.000 dólares

3. ¿CUÁL ES SU FUNCIÓN PRINCIPAL EN SU PUESTO DE TRABAJO?

Como gerente de Autoservicio Mercamax aplico estrategias como planificar, organizar, dirigir, controlar, y de esa manera ir mejorando cada día, para que la empresa crezca cada vez más y así cumplir los objetivos de la empresa y tener buenos resultados.

4. ¿EXPRESA LAS FUNCIONES QUE REALIZA COMO GERENTE?

Las funciones que desarrollo dentro de mi puesto de trabajo como lo había mencionado anteriormente es: aplicar nuevas estrategias planificar organizar, dirigir, controlar, mejorar cada día, ser un buen líder; como también supervisar a los empleados y trabajadores de una manera adecuada, justa y efectiva para obtener una empresa eficiente y eficaz.

5. ¿CON QUÉ OTROS CARGOS SE COMUNICA PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES?

La comunicación en toda empresa es de vital importancia, es por ello que para el cumplimiento de las funciones a mi cargo y como gerente mi comunicación constante es con la Jefa de Ventas, la Contadora, Bodeguero, Auxiliares, Cajeras, Percheros, Vendedores, es decir con todos los empleados de la empresa para el cumplimiento de sus funciones.

6. ¿QUÉ NIVEL DE INSTRUCCIÓN POSEE?

En vista que la educación y los conocimientos son importantes para mejorar cada día más y alcanzar un nivel empresarial exitoso me encuentro estudiando para obtener mi título profesional como Ingeniero Comercial, y con los conocimientos que he ido adquiriendo he podido aplicar las estrategias para cumplir con la misión de Mercamax.

7. ¿HACE QUÉ TIEMPO INICIÓ SUS FUNCIONES COMO GERENTE DE AUTOSERVICIO MERCAMAX?

Autoservicio Mercamax se creó el 26 de Agosto del 2004 siendo accionistas Edwin Serrano y Alejandro Serrano, y mi persona (Julio Balcázar) como gerente; hace unos cuatro años se disolvió y he seguido desempeñándome como gerente-propietario.

8. ¿INDIQUE LAS TÉCNICAS QUE UTILIZA PARA EL MANEJO DE LOS EMPLEADOS QUE LABORAN EN LA EMPRESA?

Todas las técnicas son utilizadas ya que son importantes puesto que permiten seguir una secuencia lógica para integrar a un empleado dentro

de la empresa es así que el reclutamiento se lo realiza por medio de amistades, familiares y dejan carpetas; la selección se la realiza mediante una entrevista; la contratación mediante un contrato a prueba y luego un contrato para el año, que se lo renueva cada año; la capacitación se la realiza una vez al año.

9. ¿QUÉ MEDIOS DE COMUNICACIÓN UTILIZA PARA DAR A CONOCER QUE EXISTE UNA VACANTE EN AUTOSERVICIO MERCAMAX?

Como lo mencione en la pregunta anterior los aspirantes a ocupar un cargo (reclutamiento) dentro de la empresa lo realizan mediante amistades, familiares y en algunos de los casos hay personas que dejan los documentos para que sean tomados en cuenta, esto quiere decir que no se utilizan medios de comunicación como la radio, la televisión, la prensa, internet, entre otros.

10. ¿INDIQUE QUÉ INSTRUMENTOS UTILIZA PARA SELECCIONAR AL NUEVO EMPLEADO PARA QUE LABORE EN LA EMPRESA?

Los instrumentos de selección para una empresa son muy importantes los mismos que permiten conocer a la persona, sus antecedentes históricos y su manera de desenvolverse. Para la selección del personal la empresa Mercamax, se requiere en primer lugar la carpeta del aspirante en donde deben entregar copias de documentos personales, cursos realizados, trabajos que han desempeñado en otras empresas, entre otros; posterior

a ello se realiza la entrevista aplicada de acuerdo al puesto de trabajo que vayan a ocupar tomando en cuenta la documentación presentada.

11. ¿QUÉ TIPO DE CONTRATOS TIENEN LOS EMPLEADOS QUE LABORAN EN LA EMPRESA?

Todo contrato es seguridad para el empleado y la empresa, los empleados laboran primeramente con un contrato de tres meses de trabajo, luego contrato de un año que lo renovamos cada año, es decir la empresa posee normas ya que un empleado goza de todos los beneficios de ley.

12. ¿CUÁNDO UN EMPLEADO HA SIDO CONTRATADO SE LE DA A CONOCER LA EMPRESA, LO QUE TIENE QUE VER CON LAS OFICINAS, LOS DIRECTIVOS, COMPAÑEROS DE TRABAJO?

Al nuevo empleado se le da indicaciones en forma verbal como: sus horas de trabajo, sueldo a recibir, las reglas, políticas, normas, además se le da a conocer cuáles son los directivos de la empresa y cuáles son los empleados que laboran en Mercamax, para que logre un buen desenvolvimiento en las actividades que realizará.

13. ¿AUTOSERVICIO MERCAMAX BRINDA CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS Y DIRECTIVOS?

La empresa si brinda capacitación a los directivos y empleados que laboran, se lo realiza una vez por año, en los temas de relaciones humanas, ventas y atención al cliente esto es dependiente de las actividades que cada empleado realiza, logrando de esa manera que el

empleado se desenvuelva de la mejor manera dentro de su lugar de trabajo.

14. ¿LOS EMPLEADOS RECIBEN POR PARTE DE LA EMPRESA ALGUN TIPO DE MOTIVACIÓN E INCENTIVOS?

El empleado motivado se encuentra comprometido en trabajar de la mejor manera, es por ello que la empresa si les ofrece motivación e incentivo a todo el personal que labora en autoservicio; así tenemos como: bonos, canastas, préstamos, descuentos, aumento de sueldo dependiendo del tiempo de trabajo de cada empleado.

15. ¿LA EMPRESA HA REALIZADO ALGUNA VALORACIÓN DE PUESTOS PARA JERARQUIZAR Y REMUNERAR A TODO EL PERSONAL QUE LABORA EN ELLA?

Autoservicio Mercamax, no realiza ninguna valoración de puestos dentro de la empresa, aunque debe ser de suma importancia puesto que permite a los empleados situarlos y remunerarlos de forma más conveniente acorde a sus labores.

16. ¿QUÉ FACTORES SE TOMA EN CUENTA PARA LA VALORACIÓN DE PUESTOS?

Ninguno. Por el motivo que no se realiza en la empresa valoración de puestos.

f.2. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS EMPLEADOS- TRABAJADORES DE AUTOSERVICIO MERCAMAX DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿INDIQUE EL CARGO QUE OCUPA DENTRO DE AUTOSERVICIO MERCAMAX?

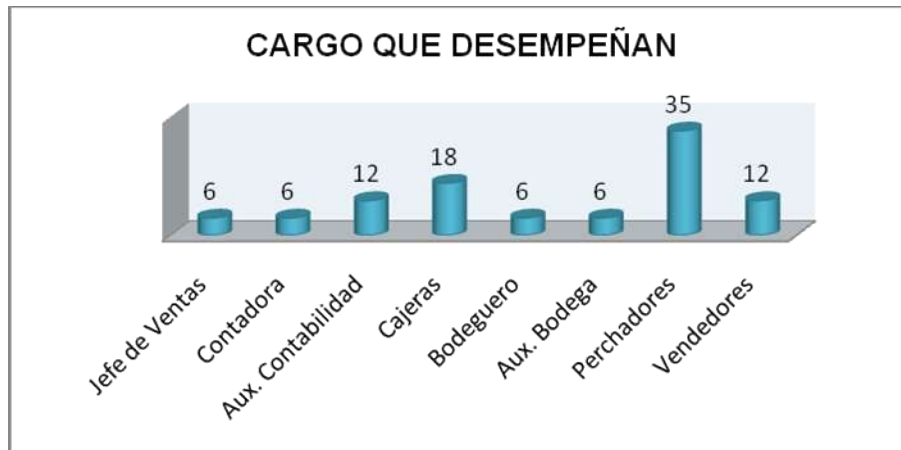
CUADRO No. 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Jefe de Ventas	1	6
Contadora	1	6
Auxiliar de Contabilidad	2	12
Cajeras	3	18
Bodeguero	1	6
Auxiliar de Bodega	1	6
Perchadores	6	35
Vendedores	2	12
TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 1



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo con la información obtenida de las encuestas aplicadas a los 17 empleados-trabajadores, en lo que respecta al puesto de trabajo que desempeñan dentro de Autoservicio Mercamax la empresa posee los siguientes cargos: una jefa de ventas representa el 6%; una contadora corresponde al 6%; dos auxiliares de contabilidad constituyen el 12%; tres cajeras representan el 18%; un bodeguero corresponde al 6%; un auxiliar de bodega que constituyen el 6%; seis perchadores representan el 35%; y dos vendedores que constituyen el 12%; eso significa que la empresa cuenta con el personal necesario para desempeñarse de la mejor manera y lograr mejoramiento continuo en la empresa.

2. ¿A QUÉ DEPARTAMENTO PERTENECE USTED EN AUTOSERVICIO MERCAMAX?

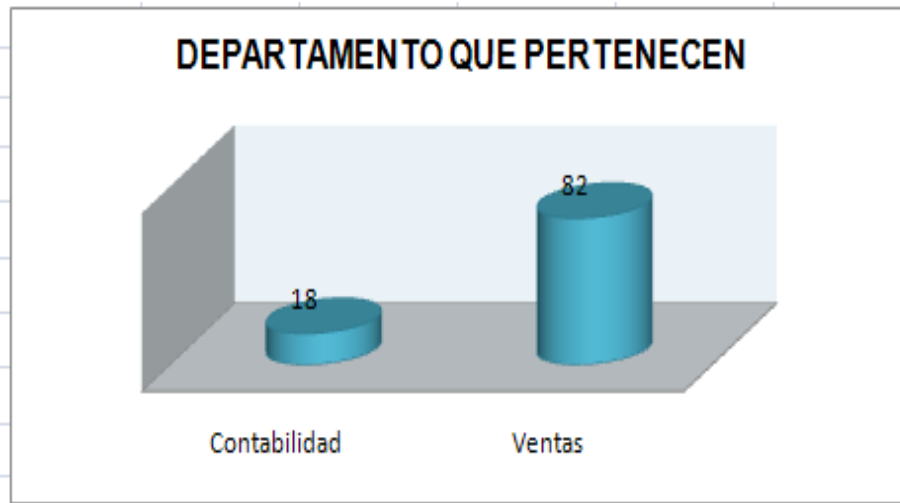
CUADRO No. 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contabilidad	3	18
Ventas	14	82
TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 2



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 17 empleados-trabajadores encuestados de Autoservicio Mercamax que corresponde al 100%, manifestaron: el 18% pertenecen al

Departamento de Contabilidad, es decir la contadora y las dos auxiliares de contabilidad; y el 82% corresponden al Departamento de Ventas como son: la jefa de ventas, las tres cajeras, un bodeguero, un auxiliar de bodega, los seis perchadores y los dos vendedores. Con ello podemos darnos cuenta que el mayor número de empleados que conforman la empresa pertenecen al Departamento de Ventas, y en menor porcentaje a Contabilidad esto demuestra que el objetivo principal de la empresa está centrada en la venta y distribución.

3. ¿INDIQUE CUÁL ES SU JEFE INMEDIATO?

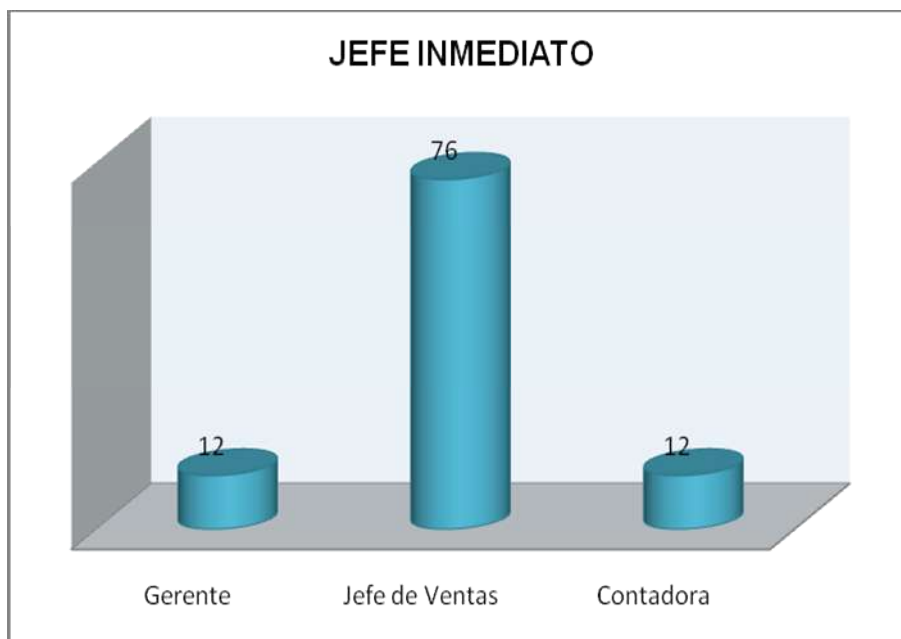
CUADRO No. 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerente	2	12
Jefa de Ventas	13	76
Contadora	2	12
TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No.3



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a las encuestas realizadas a los 17 empleados-trabajadores que laboran en Mercamax, el 12% corresponde a la Contadora y Jefa de Ventas manifestaron que su Jefe inmediato es el Gerente; el 76% representa 13 empleados: como las cajeras, bodeguero, auxiliares de bodega, perchadores, vendedores indicaron que su jefe inmediato es la Jefa de Ventas; mientras el 12% corresponde a 2 empleados como son las auxiliares de contabilidad expresaron que su Jefe inmediato es la contadora. Esto nos indica que todos los empleados que laboran en la empresa Autoservicio Mercamax se encuentran dirigidos por un Jefe inmediato de esa manera la empresa está administrada por directivos o

jefes que buscan estrategias para el mejoramiento empresarial y de las personas que laboran en ella.

4. ¿INDIQUE EL SUELDO QUE PERCIBE MENSUALMENTE POR PARTE DE AUTOSERVICIO MERCAMAX?

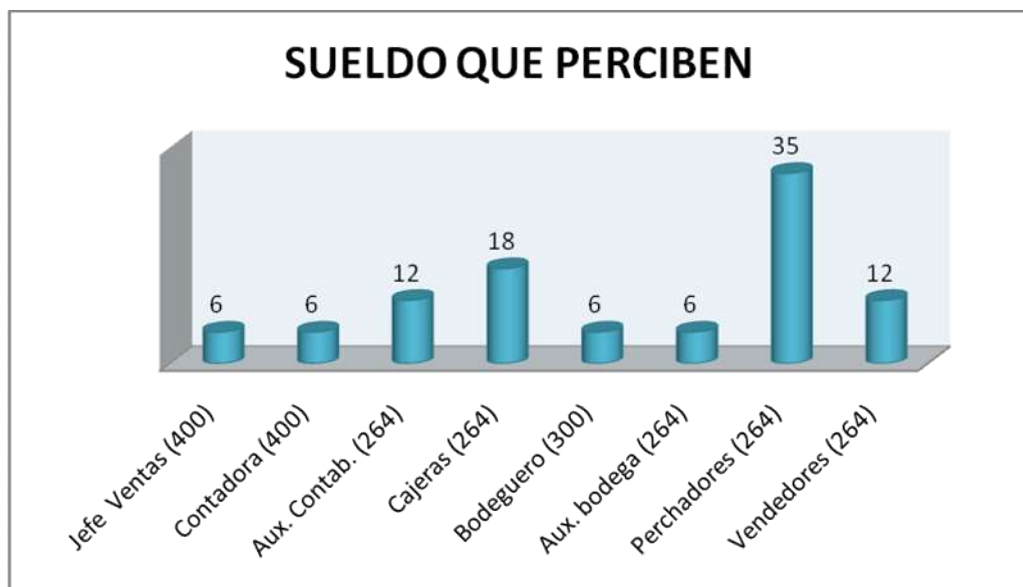
CUADRO No. 4

ALTERNATIVA	SUELDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Jefa de Ventas	\$400,00	1	6
Contadora	\$400,00	1	6
Auxiliar de Contabilidad	\$264,00	2	12
Cajeras	\$264,00	3	18
Bodeguero	\$300,00	1	6
Auxiliar de Bodega	\$264,00	1	6
Perchadores	\$264,00	6	35
Vendedores	\$264,00	2	12
TOTAL		17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los 17 empleados de Autoservicio Mercamax, la jefa de ventas y la contadora representa cada una el 6% perciben una remuneración de \$400,00; el bodeguero representa el 6% recibe un sueldo de \$300,00; y las auxiliares de contabilidad representan el 12%; las cajeras corresponde al 18%, los auxiliares de bodega representan el 6%, los perchadores que representan el 35% y los vendedores corresponde al 12% perciben la remuneración de \$264,00 cada uno; es decir de la totalidad de los empleados que laboran en la empresa, la mayoría percibe el sueldo básico el mismo que es remunerado dependiendo de las condiciones de trabajo de la empresa.

5. ¿EN AUTOSERVICIO MERCAMAX USTED TRABAJA POR CONTRATO O POR NOMBRAMIENTO?

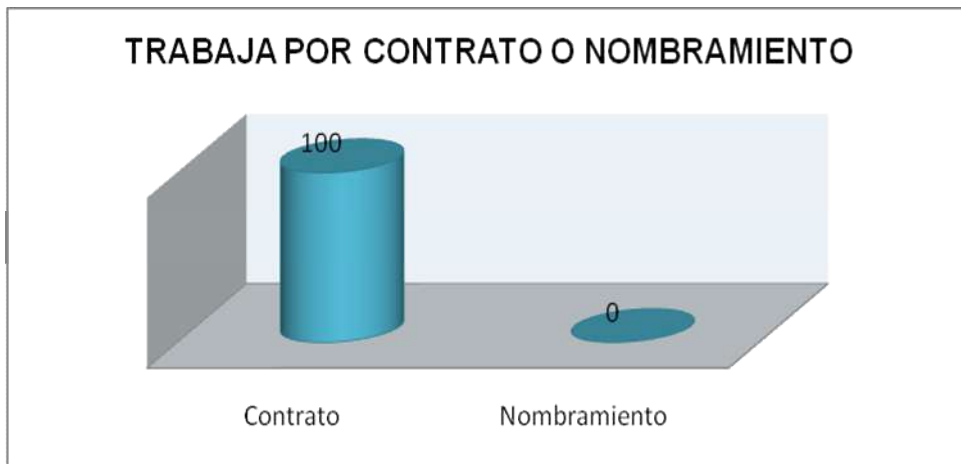
CUADRO No. 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contrato	17	100
Nombramiento	0	0
TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO N. 5



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 17 empleados encuestados en la empresa en estudio, el 100% manifestó que trabajan en la empresa por contrato a tiempo fijo que hasta el momento no se ha realizado ningún tipo de nombramiento con el personal que actualmente labora en la empresa.

6. ¿INDIQUE CUÁLES SON SUS FUNCIONES PRINCIPALES EN EL PUESTO QUE USTED OCUPA DENTRO DE AUTOSERVICIO MERCAMAX?

CUADRO No. 6

CARGO	FUNCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Jefa de Ventas	Administrar las ventas, crear estrategias para mejorar las ventas	1	6
Contadora	Administrar el sistema contable. Pago a los proveedores.	1	6
Auxiliares de Contabilidad	Llevar las cuentas de la empresa a través de los libros contables.	2	12
Cajeras	Registro y cobro de facturas. Que los productos salgan en buen estado.	3	18
Bodeguero	Recibir y arreglar productos. Ver que los productos se encuentren en buen estado.	1	6
Auxiliares de bodega	Arreglar productos. Arreglo y limpieza de la bodega. Ver que los productos se encuentren en buen estado.	1	6
Perchador	Perchar, ubicar el producto para la venta. Revisar que los productos no estén caducados.	6	35
Vendedor	Promocionar y vender productos.	2	12
TOTAL		17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 6



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las 17 empleados encuestados de Autoservicio Mercamax, supieron manifestar: el 6% representa al Jefe de Ventas indicó que dentro de sus funciones esta administrar las ventas, crear estrategias para mejorarlas; el 6% que representa a la Contadora sus funciones son de administrar el sistema contable, pago a los proveedores; el 12% que representa a las auxiliares de contabilidad sus actividades son de llevar las cuentas de la empresa a través de los libros contables, elaborar registros, organizar archivos; el 18% que representa a las cajeras manifestaron que dentro de sus funciones es de registrar y cobrar facturas, que los productos salgan en buen estado; el 6% que representa al bodeguero sus funciones son de recibir y arreglar productos, ver que los productos se encuentren en buen estado; el 6% que representa a los auxiliares de bodega sus funciones

son de arreglar productos, arreglo y limpieza de la bodega, ver que los productos se encuentren en buen estado; el 12% que representa a los vendedores manifestaron que sus funciones son de promocionar y vender productos; el 35% que representa a los perchadores sus funciones son de perchar, ubicar el producto para la venta, revisar que los productos no se encuentren caducados. Esto indica que las actividades están acorde a su puesto de trabajo y a las funciones que debe realizar cada uno de ellos, para el cumplimiento de su tarea, en efecto la empresa está organizada en la unión de tareas que ellos la realizan y con ello lograr el éxito empresarial.

7. ¿QUÉ NIVEL DE INSTRUCCIÓN TIENE?

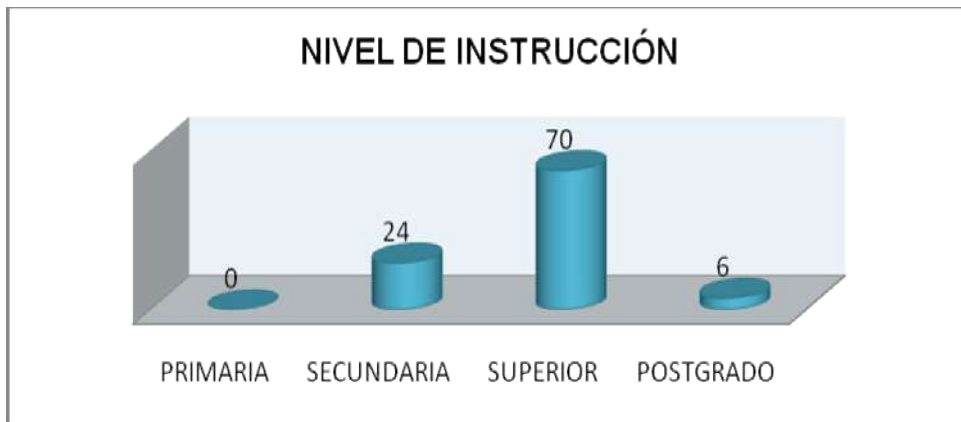
CUADRO No. 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRIMARIA	0	0
SECUNDARIA	4	24
SUPERIOR	12	70
POSTGRADO	1	6
TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 7



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 17 empleados encuestados en lo que respecta a esta interrogante sobre el nivel de instrucción que poseen manifestaron: el 24% dicen que tienen un nivel de instrucción secundaria como son cuatro perchadores; el 70% representa a 12 empleados indicaron que sus estudios son superiores como son: jefa de ventas, auxiliares de contabilidad, bodeguero, auxiliar de bodega, dos percheros, las cajeras, y los vendedores; mientras que el 6% representa a un empleado en este caso la contadora expresó tener un Postgrado. Esto quiere decir que la mayor parte de los empleados que conforman la empresa tienen un nivel de educación superior unos se encuentran estudiando, otros son egresados y otros graduados; mientras que en porcentaje menor poseen un nivel de educación secundaria, lo que se establece que la mayoría de

empleados poseen conocimientos superiores para el desempeño de cada uno de sus funciones.

8. ¿QUÉ TIEMPO TRABAJA EN LA EMPRESA AUTOSERVICIO MERCAMAX?

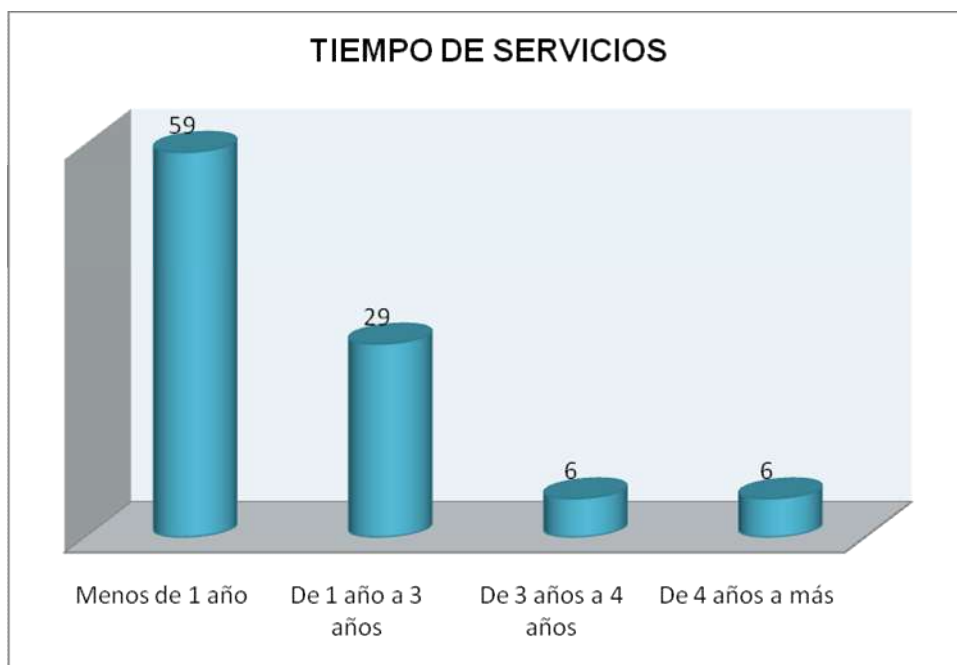
CUADRO No. 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 1 año	10	59
De 1 año a 3 años	5	29
De 3 años a 5 años	1	6
De 5 años a más	1	6
TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 8



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 17 empleados encuestados en lo que se refiere al tiempo que vienen trabajando en la empresa, manifestaron 10 empleados que representan el 59% que trabajan menos de 1 año; el 29% que corresponde a 4 empleados trabajan de 1 año a 3 años; mientras que el 6% equivale a 1 empleado que trabaja de 3 años a 5 años; y el 6% representa a un empleado trabaja más de 5 años. Con ello se demuestra que la mayor parte de los empleados laboran hasta 3 años, estos empleados no están orientados a la experiencia laboral.

9. ¿CUÁL ES EL MEDIO POR EL CUAL USTED SE INFORMÓ QUE EXISTÍA UNA VACANTE DENTRO DE LA EMPRESA?

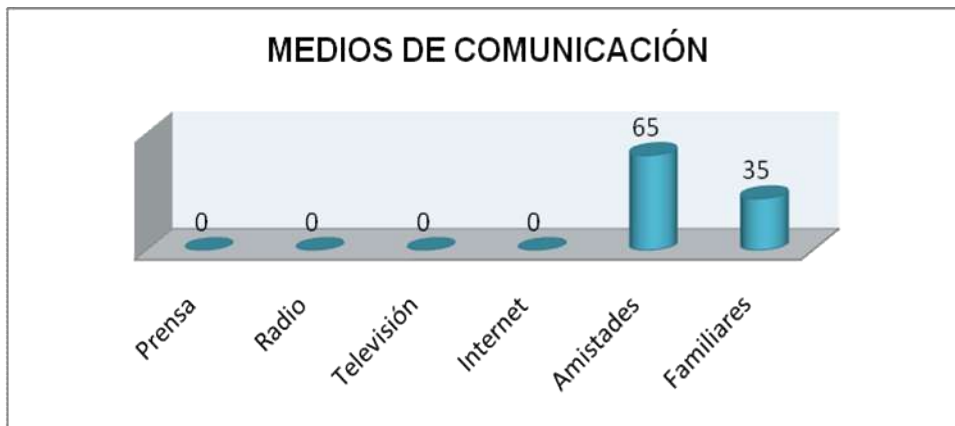
CUADRO No. 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prensa	0	0
Radio	0	0
Televisión	0	0
Internet	0	0
Amistades	11	65
Familiares	6	35
TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 9



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 17 empleados encuestados pudieron manifestar que un 65% conocieron que existe una vacante en la empresa mediante amistades esto representa a 11 empleados; y un 35% mediante comunicación familiar esto equivale a 6 empleados. Esto significa que falta realizar publicidad por medio de comunicación como la radio, la prensa escrita, entre otros.

10. ¿CUÁNDO INGRESO A LA EMPRESA, LE HICIERON CONOCER SOBRE LAS INSTALACIONES, LOS JEFES QUE EXISTEN, LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO, LOS PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA?

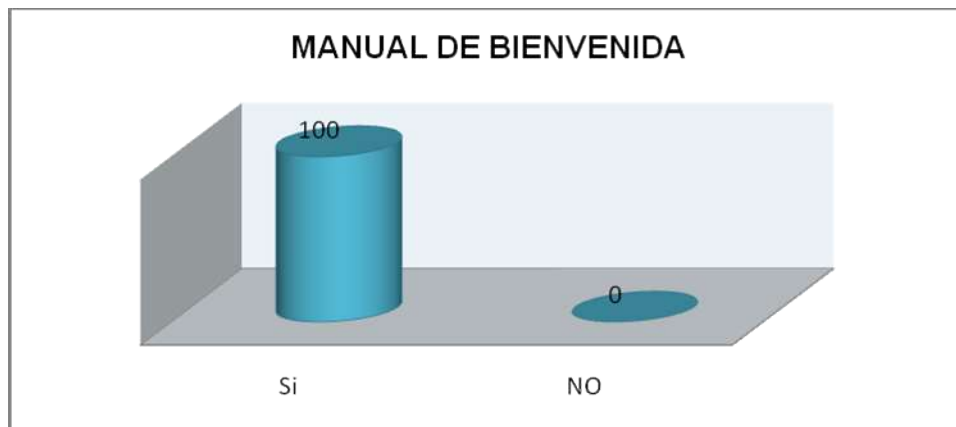
CUADRO No. 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	100
NO	0	0
TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No.10



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 17 empleados que trabajan en Autoservicio Mercamax de la ciudad de Loja, manifestaron el 100% que si se les ha hecho conocer sobre las instalaciones, cuales son los jefes, los compañeros, los productos que ofrece la empresa, las promociones, horarios de trabajo, etc., que más bien en forma verbal y rápidamente les han indicado sobre los particulares.

11. ¿SEÑALE QUÉ INSTRUMENTOS DE SELECCIÓN LE APLICARON PARA QUE USTED INGRESE A LA EMPRESA?

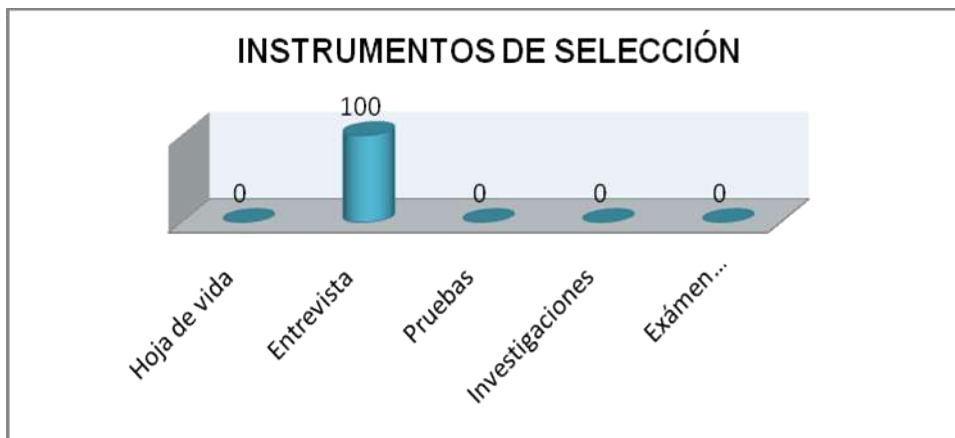
CUADRO No. 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hoja de vida	0	0
Entrevista	17	100
Pruebas	0	0
Investigaciones	0	0
Examen Médico	0	0

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 11



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 17 empleados encuestados en la empresa en estudio, en lo que tiene que ver con los instrumentos de selección pudieron manifestar el 100% que equivale al total de los empleados, que el único instrumento de selección es la entrevista que se realiza con el gerente en este caso es

con el Sr. Julio Balcázar y además debían presentar la documentación personal, como también cursos, experiencias, etc., en una carpeta con sus respectiva copias notariadas; y que nos les aplicaron: hoja de solicitud, pruebas o test, investigaciones y examen médico. Con ello se demuestra que la empresa aplica una sola forma de seleccionar el personal para que labore en la empresa como es la entrevista.

12. ¿LA EMPRESA BRINDA CAPACITACIÓN?

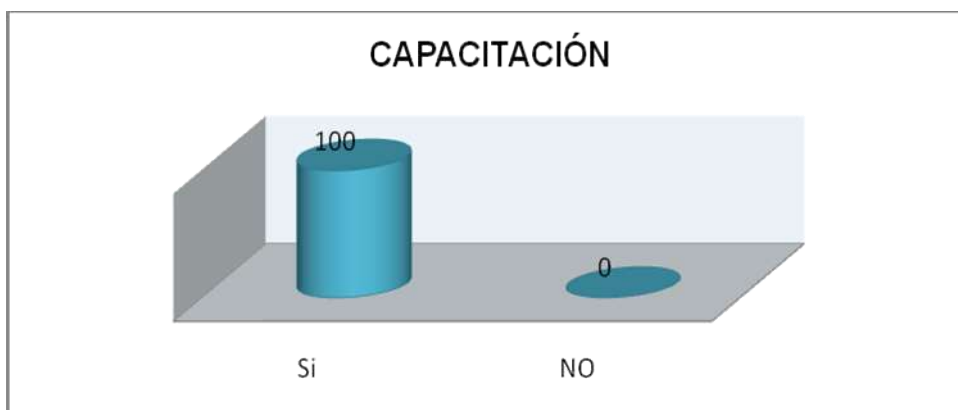
CUADRO No. 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	100
NO	0	0
TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 12



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De la información obtenida de los 17 empleados encuestados de la empresa Autoservicio Mercamax manifestaron el 100% que si reciben capacitación, en lo que tiene que ver con Relaciones Humanas, Ventas, Atención al Cliente y que lo reciben una vez por año, es necesario que los empleados reciban capacitación dentro del puesto de trabajo para desempeñarse de la mejor manera en sus actividades.

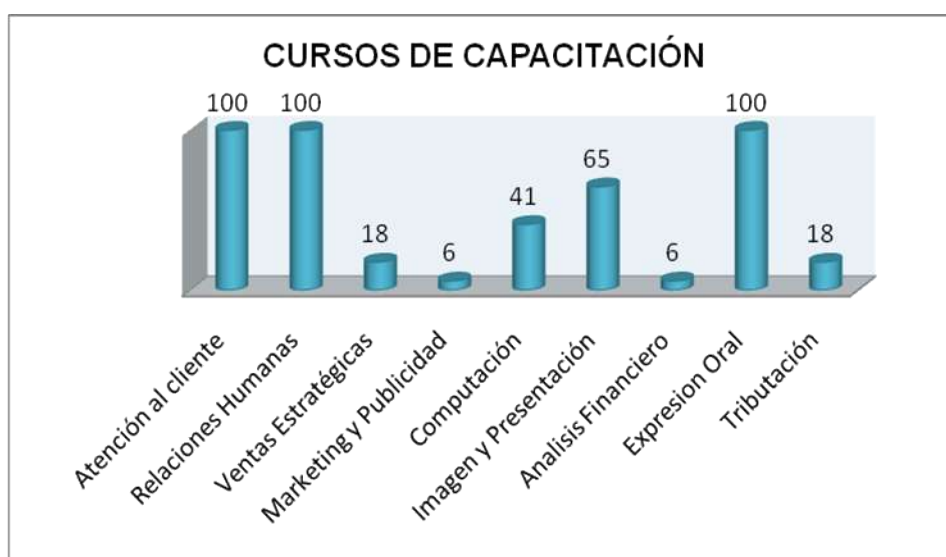
13. ¿SOBRE QUÉ TEMAS DE CAPACITACIÓN LE GUSTARÍA QUE LA EMPRESA LE BRINDE?

CUADRO No. 13

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención al cliente	17	100
Relaciones Humanas	17	100
Ventas Estratégicas	3	18
Marketing y Publicidad	1	6
Computación	7	41
Imagen y Presentación	11	65
Análisis Financiero	1	6
Expresión Oral	17	100
Tributación	3	18

FUENTE: Encuesta empleados
ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 13



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 17 empleados encuestados en lo que respecta a esta interrogante sobre los cursos de capacitación que les gustaría les brinde la empresa manifestaron: el 100% corresponde a los 17 empleados dijeron que los cursos que les gustaría seguir es sobre Atención al Cliente, Relaciones Humanas y Expresión Oral; el 18% que equivale a tres empleados les agradaría sobre Ventas Estratégicas y Tributación; mientras que 6% representa a un empleado dijo sobre Marketing, Publicidad y Análisis Financiero; el 41% que representa a siete empleados sobre computación; y el 65% que equivale a once empleados sobre imagen y presentación. Con ello se demuestra que cada empleado desearía ser capacitado de acuerdo a las funciones que desempeñan en la empresa.

14. ¿LA EMPRESA LE OTORGA ALGÚN TIPO DE MOTIVACIÓN E INCENTIVO? ¿Si su respuesta es SI indique cuáles?

CUADRO No. 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	53
NO	8	47
TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 14



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a las encuestas aplicadas a los 17 empleados manifestaron: el 53% representa a 9 empleados dijeron que si les otorgan algún tipo de motivación e incentivo como bonos, canastas navideñas, préstamos, descuentos y el 47% representa a 8 empleados manifestaron que la

empresa no les ofrece ningún tipo de motivación e incentivos. Es por ello que es importante establecer un plan de incentivos para el buen desempeño laboral y de esta manera el empleado se encuentre motivado y/o incentivado y día a día se desenvuelva de la mejor manera.

15. FACTORES DE VALORACIÓN. MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE UD. CREE CONVENIENTE.

15.1. HABILIDAD Y CONOCIMIENTO

✓ **EDUCACIÓN**

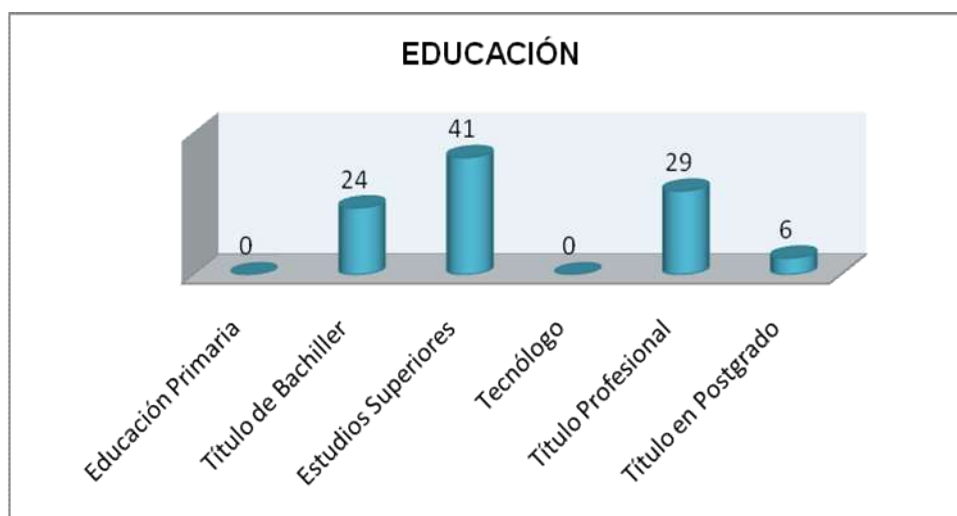
CUADRO No. 15

GRADOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Certificado de Educación Primaria	0	0
2	Título de Bachiller	4	24
3	Estudios Superiores	7	41
4	Título profesional en Tecnología y/o tecnólogo	0	0
5	Título Profesional	5	29
6	Título en Postgrado	1	6
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 15



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 17 empleados que laboran en la empresa Mercamax manifestaron: el 24% que corresponde a 4 empleados poseen Título de Bachiller son percheros; el 41% que representa a 7 empleados se encuentran estudiando, quienes se encuentran ocupando cargos como: cajeras, bodeguero, auxiliar de bodega, dos percheros y un vendedor; el 29% que comprende a 5 empleados poseen estudios superiores con títulos de Contadora, Ingenieros Comerciales, Ingenieros en Banca y Finanzas con cargos de auxiliares de contabilidad, jefe de ventas, una cajera, un vendedor; y el 6% de los empleados representa a uno posee Postgrado que corresponde a la contadora de la empresa. Con esto se demuestra que la mayoría de empleados poseen conocimientos especializados para desempeñarse de la mejor manera en cada una de sus funciones que ocupan en su puesto de trabajo.

✓ EXPERIENCIA

CUADRO No. 16

GRADOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	De 0 a 6 meses	2	12
2	De 6 meses a 1 año	8	47
3	De 1 año a 3 años	5	29
4	De 3 años a 5 años	1	6
5	más de 5 años	1	6
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No.16



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a las 17 encuestas aplicadas a los empleados de Mercamax tenemos: el 12% representa a dos empleados que laboran en la empresa hasta 3 meses corresponde a los cargos de dos cajeras; el 45% corresponde a ocho empleados indicaron que trabajan de 6 meses a 1 año con puestos de una cajera, seis perchadores y dos vendedores;

mientras el 29% representa a 6 empleados informaron que laboran de 1 año a 3 años lo cual corresponde a dos auxiliares de contabilidad, el bodeguero, el auxiliar de bodega; el 6% representa a 1 empleado indicó que trabaja de 3 años a 4 años que corresponde a la jefa de ventas; el 6% representa a 1 empleado manifestó trabajar más de 5 años que corresponde a la contadora. Con ello se demuestra que la mayor parte de los empleados laboran de 6 meses a un año, es decir los empleados que laboran no están orientados a la experiencia laboral.

✓ **INICIATIVA**

CUADRO No. 17

GRADOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Habilidad para ejecutar e interpretar órdenes rutinaria.	6	35
2	Las actividades que usted realiza se basan en capacidad intelectual, mental y creativa para realizar sus labores.	2	12
3	Las actividades que usted realiza requieren de gran iniciativa y criterio para involucrarse con la sociedad.	5	29
4	Las actividades que usted realiza requieren de inteligencia, control, observación, tomar decisiones y resolver problemas difíciles.	2	12
5	Las actividades que usted realiza requieren de criterio para planificar, organizar, controlar a personas bajo su responsabilidad.	2	12
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados
ELABORACION: La autora

GRÁFICO Nro. 17



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las 17 personas encuestadas que pertenecen al 100%; manifiestan: el 35% poseen una iniciativa para ejecutar e interpretar órdenes rutinarias esto se refiere a los seis perchadores; el 12% se basan en capacidad intelectual, mental y creativa para realizar sus labores tiene que ver con las auxiliares de contabilidad; el 29% requieren de gran iniciativa y criterio para involucrarse con la sociedad tiene que ver con las cajeras y vendedores; en un 12% requieren de inteligencia control observación en tomar decisiones y resolver problemas difíciles comprende al bodeguero y auxiliar de bodega; y un 12% requieren de criterio para planificar organizar controlar a personas bajo su responsabilidad tiene que ver con la jefa de ventas y contadora.

Con ello se demuestra que cada empleado alcanza un grado de iniciativa dentro de su trabajo, para ello se requiere de una iniciativa acorde al

desempeño, las labores surjan de la mejor manera y así el empleado pueda demostrar sus destrezas y habilidades y comprometerse con sus labores diarias, esto manifiesta que los empleados se encuentran en un grado bueno de iniciativa para involucrarse con el éxito empresarial.

15.2. ESFUERZO

✓ ESFUERZO FÍSICO

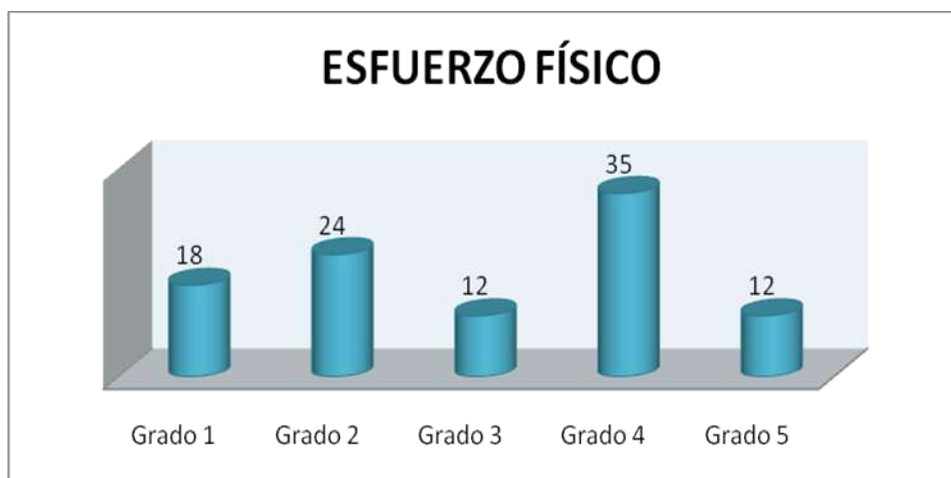
CUADRO No. 18

GRADOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Las actividades que usted realiza requieren de mínimo esfuerzo para realizar sus labores.	3	18
2	Las actividades que usted realiza requieren de mediano esfuerzo físico.	4	24
3	Las actividades que usted realiza requieren de un esfuerzo físico en el manejo de productos de 30 a 60 libras.	2	12
4	Las actividades que usted realiza requieren de un esfuerzo físico en el manejo de materiales de 60 a 80 libras.	6	35
5	Las actividades que usted realiza requieren de un esfuerzo físico en el manejo de más de 80 libras.	2	12
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO Nro. 18



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las 17 personas encuestadas que pertenecen al 100%; el 18% corresponde a la contadora y a las dos auxiliares de contabilidad y se encuentran en el grado 1 manifestaron las actividades que realizan requieren de mínimo esfuerzo para realizar sus labores; mientras el 24% que corresponde a la Jefa de Ventas y a las tres cajeras se encuentran en el grado 2 indicaron las actividades que realizan requieren de mediano esfuerzo físico; el 12% que corresponde a los dos vendedores y se encuentran en el grado 3 indicaron que las actividades que realizan requieren de un esfuerzo físico en el manejo de productos de 30 a 60 libras; el 35% corresponde al grado 4 y que se encuentran los seis perchadores manifestaron las actividades que realizan requieren de un esfuerzo físico en el manejo de materiales de 60 a 80 libras; y el 12% que corresponde al grado 5 son un bodeguero y un auxiliar de bodega

indicaron las actividades que realizan requieren de un esfuerzo físico en el manejo de más de 80 libras

Con esto nos damos cuenta que en la empresa “Autoservicios Mercamax” en la mayoría de ellos requieren de un esfuerzo físico para el manejo de los productos y para el cumplimiento de sus funciones; y, quienes requieren de un mediano esfuerzo físico es la Jefa de Ventas, la contadora, las auxiliares de contabilidad las mismas que requieren más que esfuerzo físico es esfuerzo mental.

✓ **ESFUERZO MENTAL**

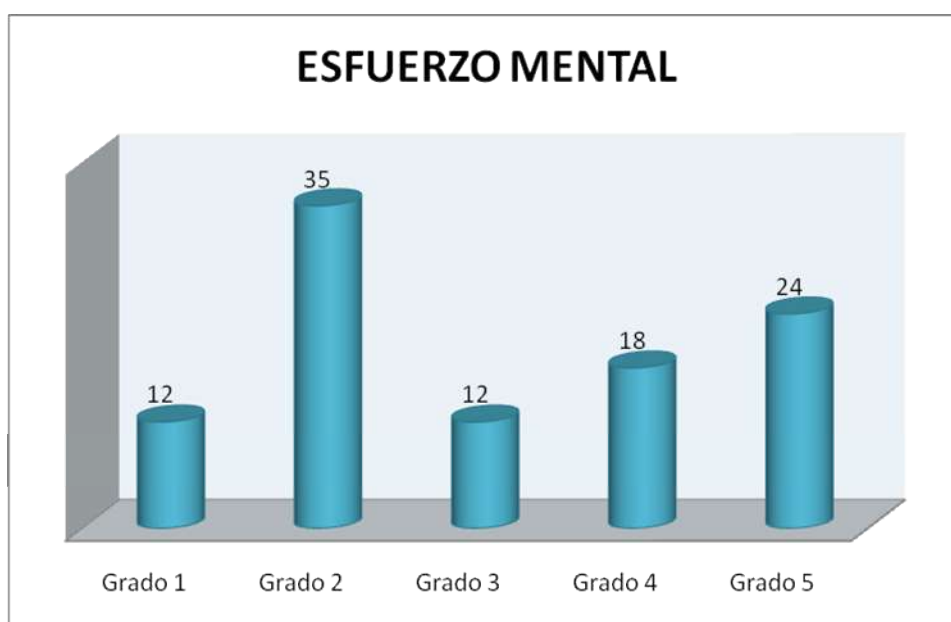
CUADRO No. 19

GRADOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Las tareas que usted realiza requieren de poca concentración.	2	12
2	Las tareas que usted realiza requieren de atención mental y visual normal.	6	35
3	Las tareas que usted realiza requieren de una moderada concentración.	2	12
4	Las tareas que usted realiza requieren de atención intensa en forma regular.	3	18
5	Las tareas que usted realiza requieren de atención intensa constante en la jornada de trabajo.	4	24
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 19



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las 17 personas encuestadas que pertenecen al 100% de los empleados que laboran en la empresa Mercamax de la ciudad de Loja; el 12% corresponde al primer grado, que son los puestos de bodeguero y auxiliar de bodega indicaron las tareas que realizan requieren de poca concentración; el 35% que corresponde al segundo grado y a los seis perchadores manifestaron las tareas que realizan requieren de atención mental y visual normal; mientras el 12% corresponde al tercer grado y que se encuentran los dos vendedores manifestaron las tareas que realizan requieren de atención intensa en forma regular, el 18% corresponde al cuarto grado y a los puestos de las tres cajeras manifestaron las tareas

que realizan requieren de atención intensa en forma regular; y el 24% corresponde al quinto grado y que se encuentran son la Jefa de ventas, la contadora y la auxiliar de contabilidad indicaron las tareas que realizan requieren de atención intensa constante en la jornada de trabajo.

Es así que el esfuerzo mental de cada persona es una necesidad imprescindible para el individuo para conservar una concentración en las labores o actividades a realizar.

15.3. RESPONSABILIDAD

✓ RESPONSABILIDAD POR EQUIPO Y MAQUINARIA.

CUADRO No. 20

GRADOS	ALTERNATIVA	F.	%
1	Es responsable de la probabilidad mínima que se dañe el equipo y maquinaria.	4	24
2	Es responsable que se pueda dañar ocasionalmente el equipo y maquinaria.	3	18
3	Es responsable que pueda causar daños por el equipo o/y maquinaria por ser delicado.	2	12
4	Es responsable que cause daños irreparables en el equipo y maquinaria.	2	12
5	Es responsable que el daño de la maquinaria y equipo es infalible por cualquier descuido.	6	35
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 20



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas aplicadas a los 17 empleados en lo que tiene que ver con la responsabilidad en el equipo y maquinaria manifestaron: el 24% corresponde al primer grado que son: la Jefe de Ventas, Contadora y Auxiliar de Contabilidad que son responsables de la probabilidad mínima que se dañe el equipo o maquinaria; el 18% equivale al segundo grado y a las tres cajeras son responsables que se pueda dañar ocasionalmente; el 12% corresponde al tercer grado y se encuentran los dos vendedores son responsables que pueda causar daños por el equipo o maquinaria por ser delicado; un 12% que se encuentran el bodeguero y el auxiliar de bodega y pertenecen al cuarto grado por causar daños irreparables en el equipo y maquinaria; y un 35 % que corresponde al quinto grado y son los seis perchadores que

se responsabilizan en el daño de producto por equipo o maquinaria es infalible por cualquier descuido.

Es decir que la responsabilidad de cada uno de los empleados está situada dentro de sus tareas y la administración de cada empleado para efectuar sus funciones, esto manifiesta que los empleados deben responsabilizarse en el buen manejo y uso del equipo y maquinaria que están bajo su cargo

✓ **RESPONSABILIDAD DE PRODUCTOS O DINERO**

CUADRO No. 21

GRADOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	No es responsable por ningún producto o dinero.	0	0
2	Es responsable en el manejo de productos o dinero de 0 a 300 dólares.	8	47
3	Es responsable de producto o dinero desde 300 a 1000 dólares.	3	18
4	Es responsable de producto o dinero desde 1000 a 3000 dólares.	5	29
5	Función que se responsabiliza de producto o dinero desde más de 3000 dólares.	1	6
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO No. 21



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de los encuestados, es decir los 17 empleados en lo que respecta a la responsabilidad por productos o dinero manifestaron: el 47% corresponde al segundo grado y que se encuentran el bodeguero, auxiliar de bodega y los seis perchadores son responsables en el manejo de productos o dinero de 0 a 300 dólares; el 18% corresponde al tercer grado y que se encuentran la contadora y las dos auxiliares de contabilidad indicaron que son responsables de producto o dinero desde 300 a 1.000 dólares, el 29% tiene que ver con el cuarto grado y que se encuentran las tres cajeras indicaron que son responsables de producto o dinero desde 1.000 a 3.000 dólares; y el 6% corresponde al quinto grado y que se encuentra la jefa de ventas manifestó que es responsabilidad de producto o dinero desde más de 3.000 dólares. De acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas aplicadas se expresaron que la

responsabilidad por el producto o dinero están de acuerdo a las funciones que realizan y a los puestos de trabajo que ocupan.

✓ **RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS**

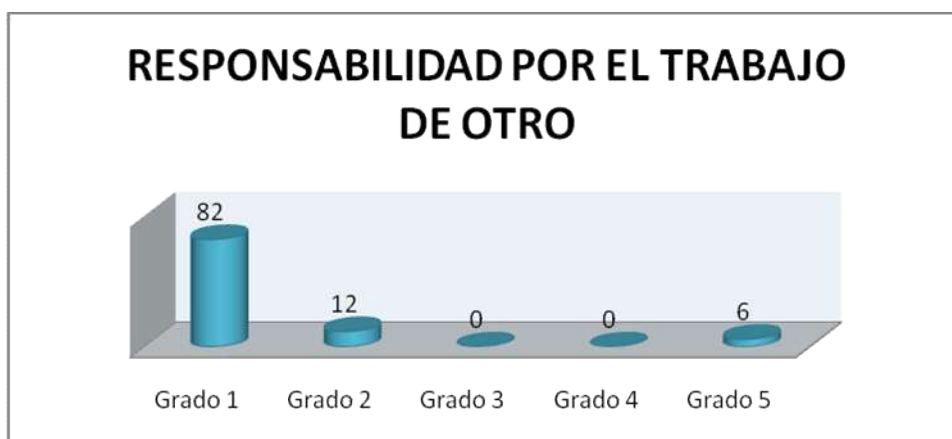
CUADRO No. 22

GRADOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Es responsable de su trabajo en forma individual.	14	82
2	Es responsable del trabajo de hasta 3 personas.	2	12
3	Dirige y controla el trabajo de 4 a 6 personas.	0	0
4	Dirige y controla el trabajo de 7 a 9 personas.	0	0
5	Dirige y controla el trabajo de 10 personas o más.	1	6
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO Nro. 22



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de los encuestados corresponde a los 17 empleados en lo que respecta a la responsabilidad por el trabajo de otros manifestaron que: el 82% se responsabilizan por el trabajo en forma individual que se encuentran en el primer grado y corresponde a las auxiliares de contabilidad, cajeras, auxiliar de bodega, perchadores y vendedores; el 12% tiene que ver con la contadora y el bodeguero y se encuentran en el grado dos que son responsables del trabajo de hasta 3 personas; y el 6% corresponde a la Jefa de Ventas que se encuentra en el grado 5 dirigen el trabajo más de 10 personas.

Es decir que los empleados de la empresa Mercamax se manifestaron en la mayoría que ellos se responsabilizan por el trabajo en forma individual y en menores porcentajes dirigen el trabajo de otras personas, esto manifiesta que todo el personal de la empresa está dirigido por un jefe inmediato y la mayoría de ellos reciben órdenes de sus superiores y no de los compañeros de trabajo.

15.4. CONDICIONES DE TRABAJO

✓ CONDICIONES DE TRABAJO

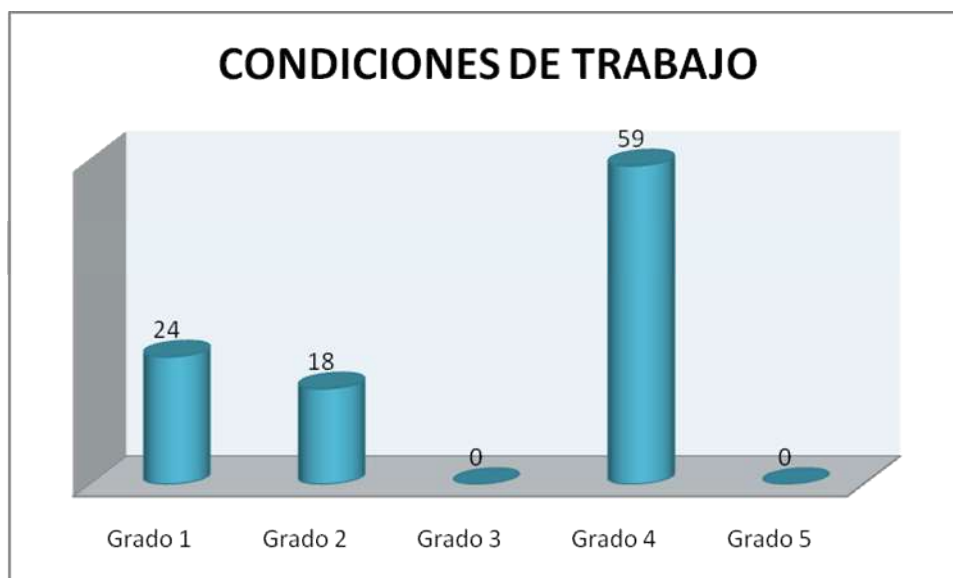
CUADRO No. 23

GRADOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	El trabajo se desempeña en condiciones normales, en el interior limpio y ordenado, ventilación buena.	4	24
2	Horarios incómodos fuera de las horas hábiles variables.	3	18
3	El trabajo que realiza en lugares ruidosos que desconcentran su desempeño.	0	0
4	El trabajo se lo realiza a la intemperie caminando toda la jornada.	10	59
5	Se lo realiza en un ambiente sucio con tóxicos que puedan perjudicar al organismo.	0	0
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRAFICO No. 23



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Los 17 empleados encuestados al responder esta interrogante manifestaron, el 24% sus condiciones de trabajo se desempeña en condiciones normales, en el interior limpio y ordenado, ventilación buena esto corresponde a la Jefa de Ventas, la contadora, a las auxiliares de contabilidad y se encuentran en el primer grado; el 18% manifestaron que los horarios son incómodos fuera de las horas hábiles variables que corresponde al segundo grado y se encuentran las cajeras; y un 59% realizan a la intemperie caminando toda la jornada que se encuentran en el cuarto grado y corresponde al bodeguero, auxiliar de bodega, perchadores y vendedores. Esto indica que las personas que tienen malas condiciones de trabajo son los bodegueros, los vendedores y perchadores por la caminata diaria; y los horarios variables que lo realizan para cumplir con sus funciones de trabajo son las cajeras.

✓ RIESGOS

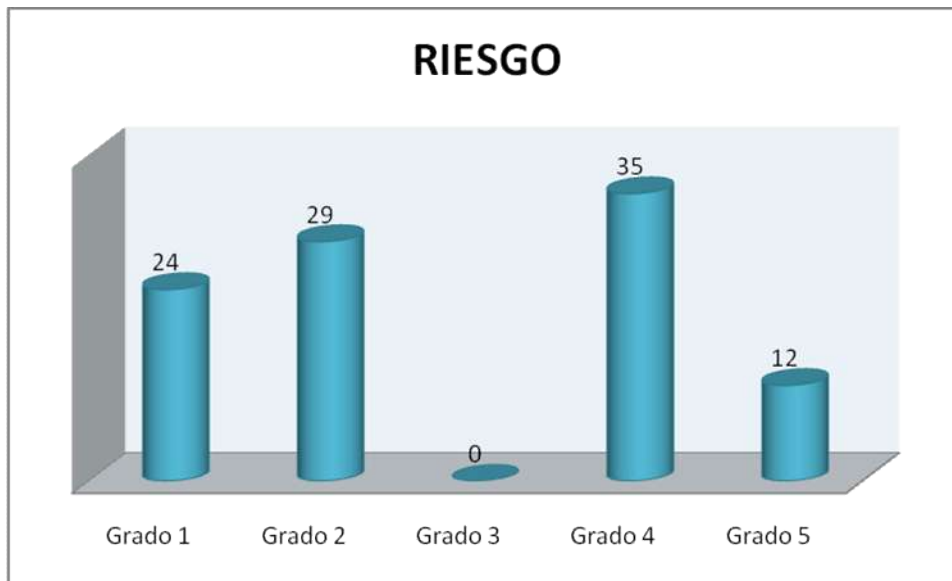
CUADRO No. 24

GRADOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Es muy eventual que se susciten accidentes en el puesto de trabajo.	4	24
2	Trabajo que a veces ocasionan agresiones verbales y/o físicas.	5	29
3	Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal.	0	0
4	Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual pueda producir incapacidad hasta quince días.	6	35
5	Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual pueda producir incapacidad hasta 30 días.	2	12
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO Nro. 24



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Los empleados de la empresa objeto de estudio manifestaron: el 24% que es muy eventual se susciten accidentes en el puesto de trabajo, aquí se encuentran la jefa de ventas, la contadora y las auxiliares de contabilidad y están en el primer grado, el 29% que a veces ocasionan agresiones verbales y físicas que corresponde al segundo grado y se encuentran las cajeras y vendedores; un 35% su trabajo implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad hasta quince días se encuentran los perchadores y corresponde al cuarto grado; y un 12% implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual pueda producir incapacidad hasta 30 días corresponde al quinto grado y se encuentra el bodeguero y auxiliar de bodega

✓ **ESTRÉS LABORAL**

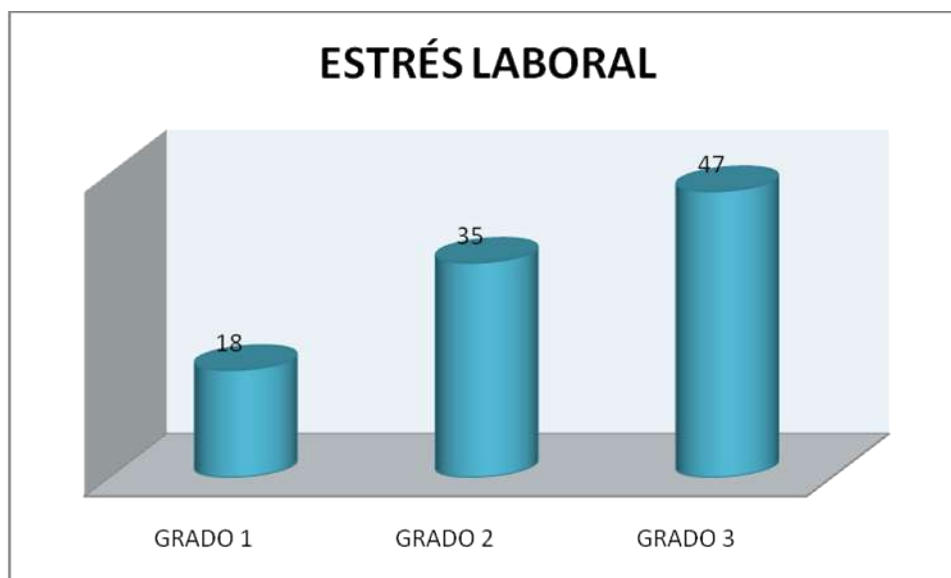
CUADRO No. 25

GRADOS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	El trabajo que realiza existe un mínimo riesgo de estrés laboral.	3	18
2	Al trabajo que realiza eventualmente está en riesgo de estrés laboral.	6	35
3	Al trabajo que realiza se expone a tener un grado de estrés laboral.	8	47
	TOTAL	17	100

FUENTE: Encuesta empleados

ELABORACION: La autora

GRÁFICO Nro.25



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las 17 personas encuestadas que comprende el 100%, manifestaron: el 18% el trabajo que realizan existe un mínimo riesgo de estrés laboral corresponde a las cajeras y se encuentran en el primer grado; un 35% eventualmente está en riesgo de estrés laboral ubicado en el segundo grado y se encuentran la jefa de ventas, la contadora y las auxiliares de contabilidad; y un 47% el trabajo que realizan se expone a tener un grado de estrés laboral corresponde al tercer grado y se encuentran bodeguero, auxiliar de bodega, perchadores.

El trabajo por ser rutinario en la mayoría se expone en tener un grado de estrés laboral, esto no permitiendo al buen desarrollo de las personas dentro de su lugar de trabajo.

DISCUSIÓN

g. DISCUSIÓN

OBJETIVO 1: REALIZAR UN DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN LO QUE TIENE QUE VER CON EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA AUTOSERVICIO MERCAMAX.



SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Autoservicio Mercamax se creó el 26 de Agosto del 2004 siendo sus accionistas los señores: Julio Balcázar, Edwin Serrano y Alejandro Serrano. Los cuales aportaron con capital propio el cual fue de 200.000 dólares. Este capital permitió que se adquiriera al contado algunos productos en oferta al Autoservicio y posteriormente se hizo un préstamo bancario para incrementar la variedad de productos y brindar un servicio

acorde a las exigencias de los clientes permitiendo que día a día se vaya incrementando el nivel de ventas y por ende se incrementen las utilidades y el prestigio de la empresa. El Autoservicio se ubicaba en las calles Mercadillo 16 – 37 entre 18 de Noviembre y Av. Universitaria el cuál se dedica a la comercialización de productos de primera necesidad, cárnicos, embutidos, licores, perfumería, etc., en un local arrendado; actualmente la propiedad del autoservicio es exclusiva del Sr. Julio Balcázar ya que la sociedad con los señores Edwin y Alejandro Serrano se disolvió, en la actualidad se encuentra funcionando en calles: Miguel Riofrío y Av. Manuel Agustín Aguirre de la ciudad de Loja, igualmente en un local arrendado. Desde el inicio el Autoservicio Mercamax obtuvo el RUC, los permisos respectivos para emprender sus actividades y se inscribió en la Cámara de Comercio participando en calidad de socio.

En el Autoservicio Mercamax poseen tecnología al día la cual les permite facilitar la compra de los productos que requieren los clientes, como también permite que se lleve un control interno necesario utilizando computadoras con diferentes programas, cámaras de vigilancia, sistemas de seguridad de los productos existentes dentro de la empresa facilitando llevar a cabo todas las actividades que se requieran.

El Autoservicio Mercamax cumple estrictamente con las normas de higiene que son estipuladas por las autoridades encargadas de llevar el control dentro de este aspecto, también está protegida contra accidentes,

incendios que se puedan suscitar en el mismo, precautelando la seguridad de los miembros y clientes del Autoservicio y porque no decirlo del medio ambiente.

Es una microempresa que se dedica a la comercialización de productos ofreciendo a sus clientes en todos los ámbitos productos como:

- Productos de primera necesidad: arroz, azúcar, aceite, sal, etc.
- Embutidos: salchicha, chorizo, jamón, mortadela, etc.
- Lácteos: leche, queso, yogurt, etc.
- Licores: whisky, vino, crema, zhumir, champagne, etc.

La forma de venta es al por mayor y menor; se concede además crédito a través del manejo de un sistema de ventas a crédito a clientes fijos como son: INSTITUCIONES PÚBLICAS: Contraloría, ADEMOP, INSTITUCIONES PRIVADAS: ILE, COMVITEC, LA CASTELLANA, PLAKA CENTRO, etc.

Los mismos que ayudan al fortalecimiento y enriquecimiento de la microempresa puesto que son ellos quienes ayudan a mantener la buena imagen de la misma.

NATURALEZA DE LA EMPRESA: “Autoservicio Mercamax ” es una empresa lojana que ofrece sus servicios con la venta de productos de

primera necesidad al por mayor y menor, de excelente calidad demostrando su responsabilidad en la venta de cada producto.

VALORES: Los valores con que cuenta la empresa tenemos:

- ✓ Lealtad
- ✓ Servicio Excelente
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Honestidad
- ✓ Calidad
- ✓ Respeto

MISIÓN:



Mercamax es un Autoservicio que se dedica a la comercialización de productos de primera necesidad embutidos, lácteos, licores, etc., como también ofrecer una excelente atención a los clientes y de esta manera llegar a posicionarse en la mente de los mismos.

VISIÓN:



La visión del Autoservicio Mercamax es ampliar el local para ofrecer variedad de productos con un mejoramiento continuo en lo que se refiere a bisutería, ropa, juguetería, etc para tener una buena imagen del mismo, logrando la identificación de liderazgo, exclusividad, posicionamiento y creatividad utilizando medios publicitarios, promociones, descuentos, etc.

LEMA:

“QUÉ FÁCIL ES COMPRAR”

LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Se encuentra ubicada en Ecuador, provincia de Loja, cantón Loja, calles Miguel Riofrío y Av. Manuel Agustín Aguirre, de la ciudad de Loja, en un local arrendado



NÚMERO DE EMPLEADOS

La empresa cuenta con el gerente propietario y 17 empleados, los que se encuentran divididos en diferentes áreas de trabajo, todos se desempeñan con un lema que los motiva a mejorar cada día “QUÉ FÁCIL ES COMPRAR”

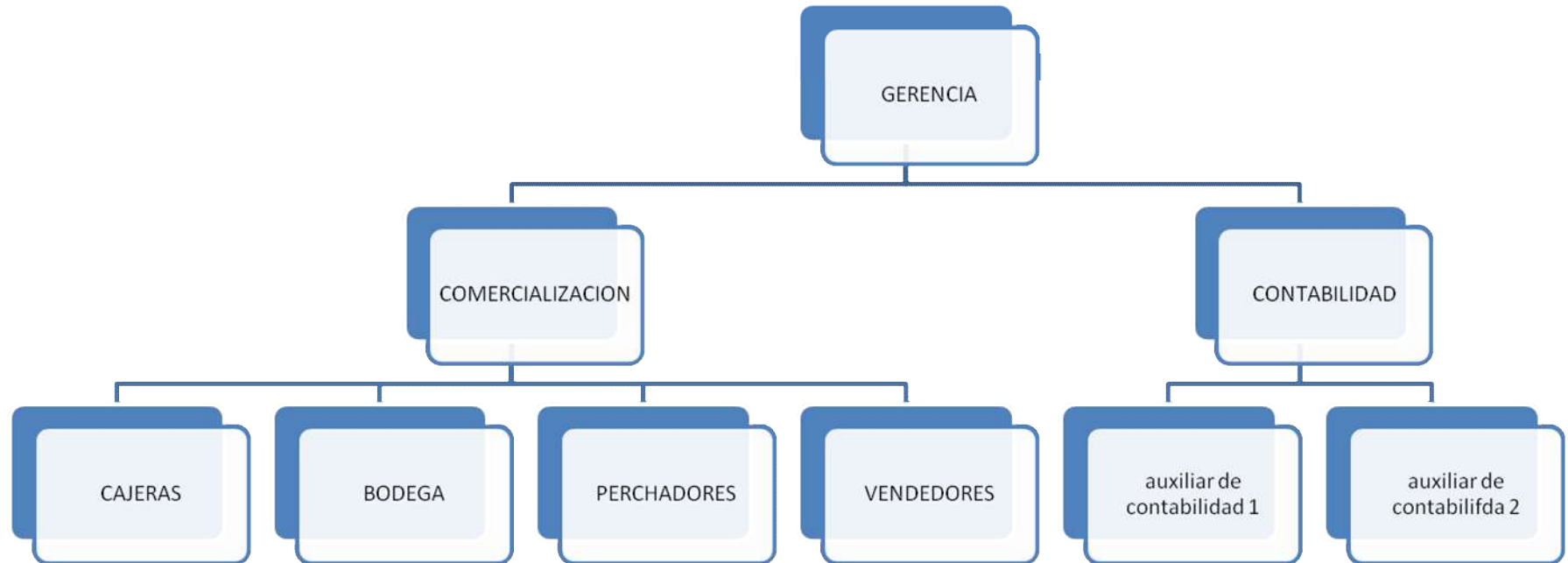
PERSONAL DE AUTOSERVICIO MERCAMAX	
CARGO	CANTIDAD

GERENTE	1
JEFE DE VENTAS	1
CONTADORA	1
AUXILIARES DE CONTABILIDAD	2
CAJERAS	3
BODEGUERO	1
AUXILIAR DEL BODEGUERO	1
PERCHADORES	6
VENDEDORES	2

RÓTULO



ORGANIGRAMA ACTUAL



La empresa "AUTOSERVICIO MERCAMAX" es una empresa dedicada a la venta y distribución de productos de primera necesidad, mediante la información recopilada se establece que la mayor parte de los empleados que conforman la empresa pertenecen al departamento de ventas, y en menor número a contabilidad, esto se demuestra que el objetivo principal de la empresa está centrada en la venta y distribución bajo el cumplimiento de la misión y visión que posee la empresa.

Existen 18 cargos en la empresa incluyendo el gerente, jefa de ventas, contadora, auxiliares de contabilidad, bodeguero, auxiliar de bodega, cajeras, perchadores y vendedores, las funciones que cumplen cada uno están acorde al puesto que ocupan, el sueldo que percibe la mayoría de los empleados está basado en el sueldo básico y un porcentaje menos está organizado de acuerdo al puesto que ocupan.

El personal que labora en la empresa trabaja mediante contrato que hasta el momento no se ha realizado ningún tipo de nombramiento; cuatro empleados poseen el nivel de instrucción secundaria, 12 empleados niveles superior unos graduados, otros egresados, y un empleado posee Postgrado. En lo que respecta al tiempo que trabajan en la empresa 10 empleados trabajan hasta menos de un año, 5 empleados de un año a 3 años, y dos empleados de 3 a 5 años, esto manifiesta que la experiencia es un elemento fundamental donde le permita a las personas atribuir con mejores conocimientos para el desempeño de la misma.

Si lo que se pretende es un desarrollo empresarial al dar a informar el requerimiento de una vacante es muy importante reconocer el medio más

eficiente para recopilar a la persona más adecuada y deseos de trabajar para ocupar un puesto de trabajo, en la empresa Mercamax la mayoría de ellos se informaron que existía una vacante en la empresa mediante amistades y familiares. Además en la empresa se le ha hecho conocer en forma verbal a todos los integrantes sobre las instalaciones, los directivos, los compañeros de trabajo de la misma manera indicándoles el sueldo a ganar, los horarios de trabajo, el tiempo de vacaciones, las fechas entre otros. Cada empresa posee políticas y normas que rigen el personal, y dentro de ellas esta como seleccionar el personal en donde la empresa Mercamax aplica la entrevista y la documentación correspondiente dependiendo de los cargos que vayan a ocupar.

En lo que respecta a la capacitación los empleados de Mercamax se capacitan una vez al año con cursos sobre Relaciones Humanas, ventas y atención al cliente, hay que tomar en cuenta y es de gran importancia que las personas que se desempeñan en un puesto de trabajo hacia un futuro progresista corporativo deben recibir capacitación para desempeñarse de la mejor manera y así colaborar al progreso empresarial. La empresa cuenta con motivación e incentivos al personal como descuentos, bonos, préstamos y canasta navideña. Cada empleado alcanza un grado de iniciativa acorde al desempeño de sus labores en donde el empleado demuestra sus destrezas y habilidades.

OBJETIVO 2: DESARROLLAR TÉCNICAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL (HOJA DE VIDA, ENTREVISTA, PRUEBAS O TEST, INVESTIGACIONES Y EXAMEN MÉDICO).

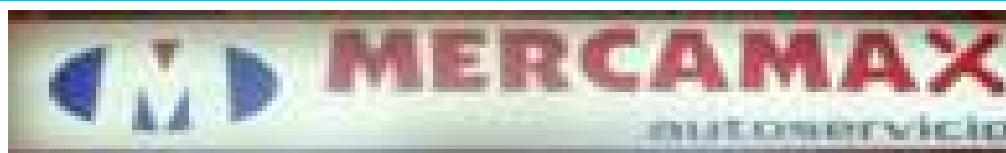


RECLUTAMIENTO

En la entrevista y encuesta realizada al gerente y a los empleados respectivamente, de Autoservicio MERCAMAX indican que el reclutamiento de personal lo realizan por medio de las amistades y familiares por lo tanto se propone utilizar medios de comunicación como de detalla a continuación:

MODELOS DE RECLUTAMIENTO PARA CADA PUESTO

ANUNCIO PUBLICIARIO EN UN PERIÓDICO DE LA LOCALIDAD



**Requiere contratar:
JEFE (a) DE VENTAS**

Requisitos:

- Título Ingeniera en Marketing
- Edad de 22 a 35 años
- Conocimiento de Microsoft Office
- Cursos de Mercadeo
- Experiencia mínima de tres años en ventas
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo

Beneficios de la empresa:

- Estabilidad laboral
- Capacitación permanente
- Pago de todos los beneficios de ley

Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 30 de octubre del 2011, en las oficinas de la empresa ubicadas en las calles Miguel Riofrío 17-26 y Avenida Manuel Agustín Aguirre, o al correo electrónico: mercamax@yahoo.es o comunicarse para mayor información a los teléfonos: 2578453-



**Requiere contratar:
CONTADORA (or)**

Requisitos:

- Título de Ingeniera(o) en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor
- Edad de 22 a 35 años
- Conocimientos del programa Visual Fax, Mónica
- Buena presencia
- De 1-3 años de experiencia en cargos similares
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo

Beneficios de la empresa:

- Estabilidad laboral
- Capacitación
- Todos los beneficios de ley

Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 30 de octubre del 2011, en las oficinas de la empresa ubicadas en las calles Miguel Riofrío 17-26 y Avenida Manuel Agustín Aguirre, o al correo electrónico: mercamax@yahoo.es o comunicarse para mayor información a los teléfonos: 2578453-2560019.



**Requiere contratar:
AUXILIARES DE CONTABILIDAD**

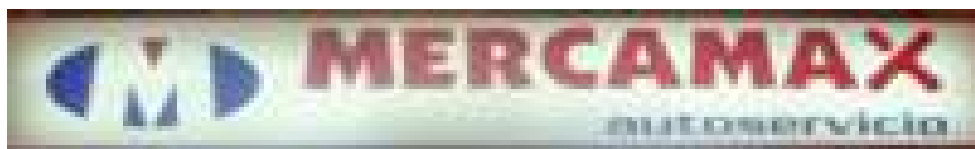
Requisitos:

- Título de Licenciada(o) en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor
- Edad de 22 a 35 años
- Conocimientos del programa Visual Fax, Mónica
- Buena presencia
- De 1-2 años de experiencia en cargos similares
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo

Beneficios de la empresa:

- Estabilidad laboral
- Capacitación
- Todos los beneficios de ley

Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 30 de octubre del 2011, en las oficinas de la empresa ubicadas en las calles Miguel Riofrío 17-26 y Avenida Manuel Agustín Aguirre, o al correo electrónico: mercamax@yahoo.es o comunicarse para mayor información a los teléfonos: 2578453-2560019.



**Requiere contratar:
CAJERAS**

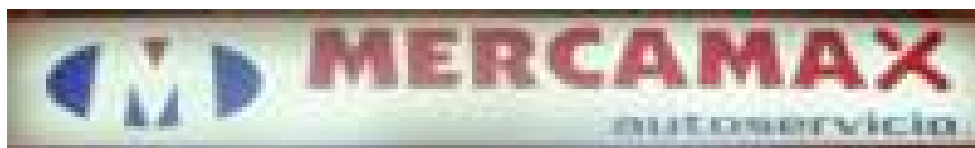
Requisitos:

- Egresada en Banca y Finanzas, Contabilidad o Administración de Empresas
- Conocimiento de Microsoft Office
- Buena presencia
- Experiencia mínima de un año
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo

Beneficios de la empresa:

- Estabilidad laboral
- Capacitación
- Todos los beneficios de ley

Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 30 de octubre del 2011, en las oficinas de la empresa ubicadas en las calles Miguel Riofrío 17-26 y Avenida Manuel Agustín Aguirre, o al correo electrónico: mercamax@yahoo.es o comunicarse para mayor información a los teléfonos: 2578453-2560019.



**Requiere contratar:
BODEGUERO (a)**

Requisitos:

- Título de bachiller y/o Estudios Superiores
- Edad de 20 a 35 años
- Conocimiento en ventas
- Experiencia mínima de 6 meses en cargos similares
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo

Beneficios de la empresa:

- Estabilidad laboral
- Capacitación permanente
- Todos los beneficios de ley

Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 30 de octubre del 2011, en las oficinas de la empresa ubicadas en las calles Miguel Riofrío 17-26 y Avenida Manuel Agustín Aguirre, o al correo electrónico: mercamax@yahoo.es o comunicarse para mayor información a los teléfonos: 2578453-2560019.



**Requiere contratar:
AUXILIARES DE BODEGA**

Requisitos:

- Título de bachiller
- Edad de 18 a 35 años
- Conocimiento en ventas
- Experiencia mínima de 6 meses en cargos similares
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo

Beneficios de la empresa:

- Estabilidad laboral
- Capacitación permanente
- Todos los beneficios de ley

Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 30 de octubre del 2011, en las oficinas de la empresa ubicadas en las calles Miguel Riofrío 17-26 y Avenida Manuel Agustín Aguirre, o al correo electrónico: mercamax@yahoo.es o comunicarse para mayor información a los teléfonos: 2578453-2560019.



**Requiere contratar:
PERCHADORES**

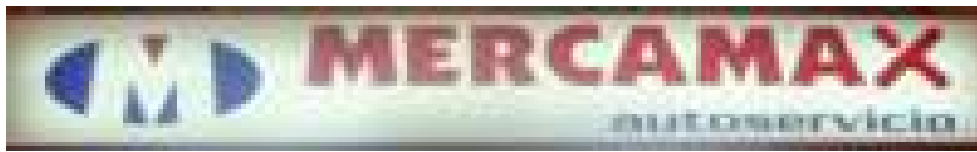
Requisitos:

- Título de bachiller
- Edad de 20 a 35 años
- Buena relaciones personales
- Experiencia mínima de 6 meses en cargos similares
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo

Beneficios de la empresa:

- Estabilidad laboral
- Capacitación permanente
- Todos los beneficios de ley

Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 30 de octubre del 2011, en las oficinas de la empresa ubicadas en las calles Miguel Riofrío 17-26 y Avenida Manuel Agustín Aguirre, o al correo electrónico: mercamax@yahoo.es o comunicarse para mayor información a los teléfonos: 2578453-2560019.



**Requiere contratar:
VENEDORES (as)**

Requisitos:

- Egresado (a) de la carrera de Administración de Empresas
- Edad de 22 a 35 años
- Conocimiento de Microsoft Office
- Cursos de mercadeo
- Experiencia mínimo de un año
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo

Beneficios de la empresa:

- Estabilidad laboral
- Capacitación permanente
- Todos los beneficios de ley

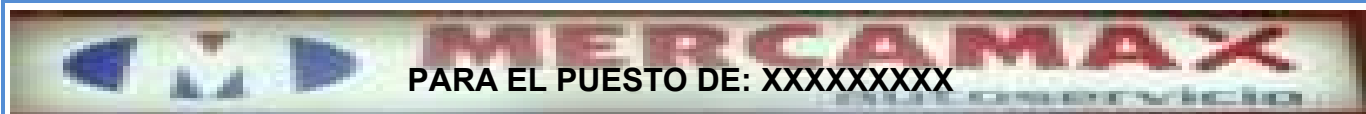
Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 30 de octubre del 2011, en las oficinas de la empresa ubicadas en las calles Miguel Riofrío 17-26 y Avenida Manuel Agustín Aguirre, o al correo electrónico: mercamax@yahoo.es o comunicarse para mayor información a los teléfonos: 2578453-2560019.

SELECCIÓN

En lo que respecta a la selección el gerente y empleados de la empresa, objeto de estudio manifestaron que solo realizan la entrevista y entregan copias de la documentación personal, por lo tanto se propone utilizar herramientas adecuadas para un proceso de seleccionar a personas idóneas y capaces para ocupar un puesto o vacante dentro de MERCAMAX:

- **HOJA DE VIDA:** Sirve para obtener información referente al candidato a ocupar el puesto como: edad, sexo, estado civil, teléfono, dirección, estudio, experiencia laboral, carreras adicionales, idiomas, etc.
- **ENTREVISTA:** Diálogo entre el entrevistador y el entrevistado empleando la expresión oral para obtener información sobre el posible candidato a ocupar un puesto de trabajo en la empresa o institución.
- **PRUEBAS O TEST:** Instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto.
- **INVESTIGACIONES:** Fácil y efectivo de comprobar la idoneidad y experiencia del nuevo trabajador.
- **EXAMEN MÉDICO:** Es conveniente que el proceso de selección incluya un Examen Médico del solicitante porque existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su personal, desde el proceso natural de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa y va a convivir con el resto de los empleados.

MODELO DE HOJA DE VIDA PARA TODOS LOS PUESTOS DE AUTOSERVICIO MERCAMAX



NOTA: La información que presento en este formulario es verídica porque estoy consciente de que cualquier dato falso que pudiere encontrarse, será motivo suficiente para anular este documento, igualmente considero que su recepción no conlleva a ninguna obligación por parte de la institución.

1. DATOS PERSONALES

	Apellidos y Nombres:									
	C. I.:									
	Dirección:									
	Localidad:					Provincia:				
	Teléfono:									
	Fecha de nacimiento:									
	Edad:					Estado civil:				
	Sexo:					N° de carga familiar:				

2. INFORMACIÓN ACADÉMICA

NIVEL	INSTITUCIÓN	LUGAR	AÑOS APROBADOS	TÍTULO
PRIMARIA				
SECUNDARIA				
SUPERIOR				
OTROS				

CAPACIDAD ASEQUIBLE AL PUESTO QUE SOLICITA

ESTUDIA ACTUALMENTE:									
TÍTULO DE:									
ESTUDIO:									
LUGAR:									
INSTITUCIÓN:									
AÑO QUE CURSA:					HORARIO:				
SECCIÓN:									

3. INFORMACIÓN LABORAL

INSTITUCIÓN	LUGAR	PUESTO	SUELDO	PERÍODO		JEFE
				DESDE	HASTA	INMEDIATO

TELÉFONO:

4. CURSOS SOLICITADOS

CURSOS (Máximo 3 y por orden de preferencia)	NIVEL DE CONOCIMIENTOS		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1°			
2°			
3°			

HORARIO DISPONIBLE:

A continuación indique nombres y datos adicionales de las personas con quienes mantiene relaciones de amistad a los cuales se les pueda reclutar información de usted.

NOMBRES COMPLETOS	DOMICILIO	TELÉFONO	ACTIVIDAD O EMPLEO QUE DESEMPEÑA

IMPORTANTE: Presentar los títulos, certificados y demás documentos necesarios.

FECHA:

FIRMA:

MODELOS DE ENTREVISTA

IDENTIFICACIÓN:	
Nombre y Apellidos Completos:	Sexo:
Dirección:	Edad:
Teléfono:	Email:
Lugar y Fecha de Nacimiento:	Estado Civil:
De que Religión es:	Cargas familiares:
PREGUNTAS ESPECÍFICAS:	
¿Cómo la describe a su personalidad?	
¿Cuál es su experiencia profesional?	
¿Por qué medios se enteró de la existencia de este puesto de trabajo?	
¿Por qué desea trabajar en la empresa?	
¿Cuánto desearía ganar en nuestra empresa?	
¿Estaría usted dispuesto a trabajar horas extras?	
¿Estaría usted dispuesto a trabajar bajo presión?	
¿Consigue amistades con facilidades?	
¿Cree Ud. que la empresa le brinda una oportunidad en su vida profesional?	
¿Cree Ud. que los planes de capacitación son muy importantes en la empresa?	
¿Cómo se determinan las necesidades de capacitación del personal?	
¿Cuál es su visión a futuro?	
¿Para qué sirve la valuación y valoración de puestos?	
¿Cómo se considera Ud. como empleado?	
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN	

ENTREVISTA

Nombre del candidato:
(Apellido paterno) (Apellido materno) (Nombre de pila)

Fecha:

Puesto Solicitante:

Entrevistador:

Historial De Trabajo:

1. ¿Comience relatándome su experiencia de trabajo, desde su primer trabajo hasta su puesto actual?
2. En todos sus trabajos, ¿Cuáles han sido sus cualidades más notables y cuáles sus puntos débiles?
3. De sus trabajos anteriores, ¿Qué era lo que le gustaba y lo que le disgustaba?
4. En todos sus trabajos, ¿Cuáles han sido sus cualidades más notables y cuáles sus puntos débiles?

Educación y Entrenamiento:

1. ¿Quiero ahora repasar sus antecedentes académicos, comenzando con la escuela de segunda enseñanza hasta el presente, estoy interesado en cursos, calificaciones?
2. ¿Es muy estudioso?
3. ¿Qué logros académicos obtuvo? ¿En qué cursos obtuvo mejores calificaciones? ¿Peores?
4. ¿Por qué asistió (o no) a la universidad?
¿Qué importancia han tenido sus estudios en su desarrollo?

Antecedentes Y Circunstancias Actuales:

1. Ahora, quisiera conocer algunos datos personales tales como sus intereses en su adolescencia, la profesión o empleo de sus padres y qué influencia tuvieron sus experiencias familiares en su desarrollo.
2. ¿Qué influencia tuvo su niñez en la clase de persona que es hoy?
3. ¿A qué edad tuvo su primer trabajo?
4. ¿Cómo es similar y cómo es diferente a sus padres?
5. ¿En qué tipo de actividades le gusta tomar parte cuando no está trabajando?
6. ¿Le han hecho un examen médico recientemente?
7. ¿Cómo está su salud?

Relación con la Vacante:

1. Ahora quiero que me responda acerca de la experiencia que tiene de las exigencias del puesto, horarios y sueldo que le gustaría.
2. ¿Tiene alguna experiencia en ventas?
3. ¿Dónde fue su último trabajo?
4. ¿Por qué dejó el anterior trabajo?
5. ¿Qué horario es el que más se le adapta a sus necesidades?
6. ¿De cuánto le gustaría que sea sueldo?

Notas y Comentarios:.....

MODELO DE CALIFICACIONES DE LA ENTREVISTA

ASPECTOS				
	CALIFICACIONES			
	0	5	10	15
PUNTUALIDAD	Nunca llega	Impuntual	Llega Puntual	Llega antes de la hora indicada
RESPONSABILIDAD	No cumple	Falta siempre	Nunca falta	Es responsable
CARACTERÍSTICAS FÍSICAS	Agotado e inclinado	Buena condición óptica	Eficiente y Eficaz	Excelentes Condiciones de Trabajo
PRESENTACIÓN	Despreocupado desaseado	Transparente y buena apariencia	Muy cuidadoso de su aspecto	Perfecto en vestido y aseo
HABILIDAD PARA EXPRESARSE	No se da a entender	Habla con dificultad	Se expresa bien	Muy buen vocablo
CONFIANZA EN SÍ MISMO	Dudoso inseguro	Poco firme en su decisión	Firmeza y decisión	Muy seguro en si mismo
EDUCACIÓN MOSTRADA	Inculto o grosero	Modales mediocres	Buenos modales	Culto o refinado en sus modales
PERSONALIDAD	Tímido y Desagradable	No Impresiona	Es Atrayente	Agradable y Gracioso
TOTAL				

MODELO DE PRUEBAS O TEST

PSICOSOMÉTRICA

¿Qué edad tienes?

¿Cuál es tu grado de estudio?

¿Cuál es tu sexo? hombre mujer

"¿Tienes la clave del éxito?"

Para cada una de las siguientes afirmaciones, escoja un sólo número del 1 al 5 (puntuación de 1 para la afirmación que dice menos sobre usted, 5 para la que más, etc.).

a) Puedo ser implacable a la hora de conseguir lo que quiero.

1	2	3	4	5

b) Me resulta sencillo centrar mi atención en un tema durante largos períodos de tiempo.

1	2	3	4	5

c) La perfección es un ideal imposible.

1	2	3	4	5

d) Estaría dispuesto a abandonar mi afición preferida, a pesar de lo mucho que me gusta, si con ello alcanzase el éxito en la carrera profesional que he escogido.

1	2	3	4	5

ÉTICA

¿Qué edad tienes?

¿Cuál es tu grado de estudio?

¿Cuál es tu sexo? hombre mujer

OPCIONES	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni a favor ni en contra	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Nunca defraudaría en mis impuestos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Simulo estar preocupado por los demás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Hago uso de la adulación para llegar lejos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Utilizo a los demás para conseguir mis fines	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Pongo a la gente bajo presión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Sé evadir las reglas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Hago trampas para llevar la delantera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Me ajusto a las reglas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Obstaculizo los planes de los demás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Me aprovecho de los demás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DISCIPLINA

¿Qué edad tienes?

¿Cuál es tu grado de estudio?

¿Cuál es tu sexo? hombre mujer

Examine cuidadosamente cada oración y coloque en la columna de la derecha el número que corresponda de acuerdo a la siguiente escala.

Opciones de Respuesta

1	Totalmente de acuerdo
2	De acuerdo
3	Ni a favor ni en contra
4	En desacuerdo
5	Totalmente en desacuerdo

	OPCIONES	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni a favor ni en contra	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Me encanta la emoción	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	Raramente me quejo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	Rara vez alardeo de mí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	Espero que sean otros los que me enseñen el camino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	Hago caso a mi conciencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	Me encantan las flores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	Creo que la gente debería valerse por sí misma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8	Soy capaz de controlar mis antojos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9	Me cuesta que otras personas me conozcan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10	Puedo llevar muchas cosas al mismo tiempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11	Conozco las respuestas a muchas preguntas					

		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12	Mantengo la calma incluso en situaciones tensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13	No me desvío de mi camino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14	No sé por qué hago algunas de las cosas que hago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15	Le doy la espalda a los demás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16	No estoy realmente interesado en los demás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17	Retraso la toma de decisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18	Tengo poco que decir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19	Cumplo mis promesas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20	Simulo estar preocupado por los demás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21	Me divierto mucho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22	No disfruto viendo a actuaciones de danza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23	No me afectan fácilmente los acontecimientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24	Odio parecer agresivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25	Me aprovecho de los demás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26	No estoy interesado en ideas abstractas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27	Creo en la bondad humana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

TEST

¿CONOCES EL SECRETO DEL ÉXITO?

Para responder, elige entre una escala de 1 a 5, donde 1 significa que no estás en absoluto de acuerdo o no puede aplicarse a tí, y 5 significa que estás totalmente de acuerdo, o que se aplica a ti por completo.

Puedo ser implacable cuando se trata de conseguir lo que deseo.

5	4	3	2	1

Es importante dar lo mejor de mí en todo lo que hago.

5	4	3	2	1

No tengo problemas a la hora de expresar mis pensamientos y sentimientos a los demás.

5	4	3	2	1

Dejaría mi afición favorita si a cambio lograría el éxito en mi carrera.

5	4	3	2	1

Creo que una persona debe acabar siempre lo que empezó.

5	4	3	2	1

Nunca hay que rendirse.

5	4	3	2	1

Nunca hago nada a medias.

5	4	3	2	1

No tengo miedo del fracaso.

5	4	3	2	1

Soy la clase de persona que lo intenta una vez y otra y otra.

5	4	3	2	1

--	--	--	--	--

No existe el buen perdedor, aunque algunos lo dejan ver más que otros.

5	4	3	2	1

Me gusta más hacer que pensar.

5	4	3	2	1

Soy una persona muy trabajadora.

5	4	3	2	1

Cada día siento que soy mentalmente más fuerte.

5	4	3	2	1

El trabajo duro es un medio para un fin.

5	4	3	2	1

Tengo muchas menos preocupaciones que la mayoría de las personas.

5	4	3	2	1

Soy una persona extremadamente digna de confianza.

5	4	3	2	1

No tengo miedo del éxito, incluso si puede traerme enemigos.

5	4	3	2	1

Tengo claro donde estaré dentro de cinco años.

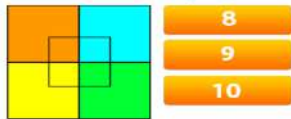
5	4	3	2	1

No tienes éxito si no implicas a otros.

5	4	3	2	1

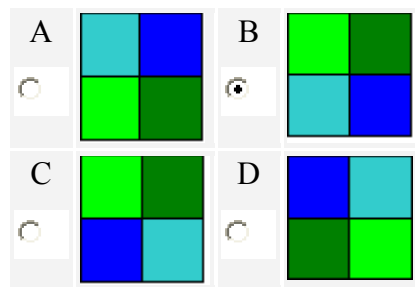
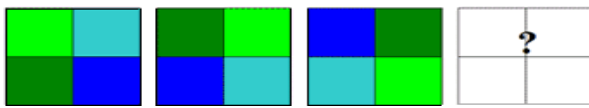
TEST DE INTELIGENCIA

1. ¿Cuántos cuadros hay en la siguiente figura geométrica?



Solución:

2. ¿Qué recuadrado completa esta serie?



3. ¿Qué número falta en la última figura?



Solución:

4. Marca la figura correcta que falta para rellenar el hueco

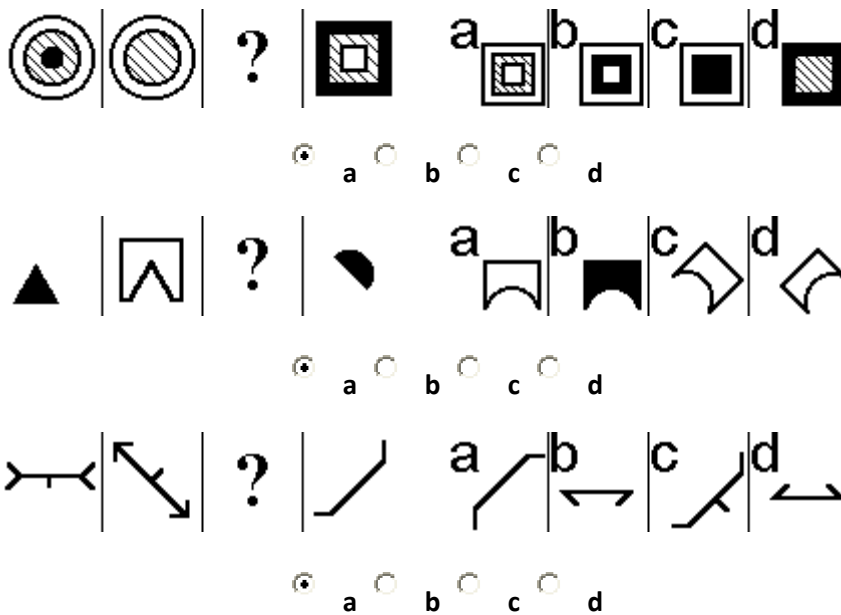


Solución:

5. MANO es a Guante como CABEZA es a:

A	<input checked="" type="radio"/>	Pelo
B	<input type="radio"/>	Sombrero
C	<input type="radio"/>	Cuello
D	<input type="radio"/>	Pendiente

6. Elige la opción de la derecha que te parezca más apropiada para completar la serie de la izquierda.



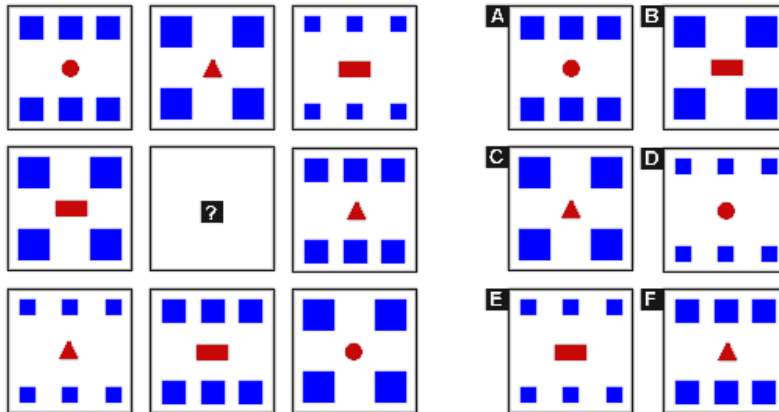
7. ¿Comida es a hambre como bebida es a?

- sed líquido refresco calor saciar

8. ¿Techo es a arriba como?_ ¿Es a abajo?

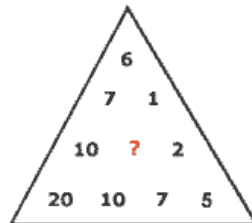
- zapato paredes parquet suelo cimientos

9. ¿Qué figura de la derecha encaja en el cuadrado que está libre en la izquierda?



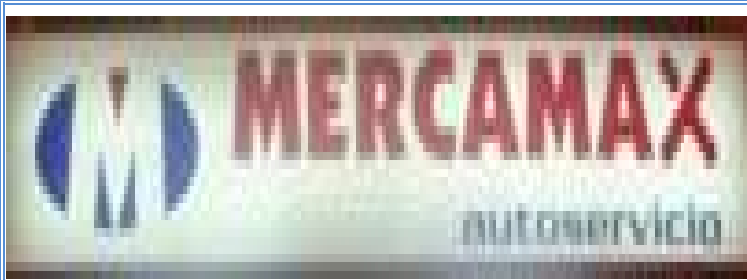
Solución:

10. ¿Qué número falta en el centro de la pirámide?



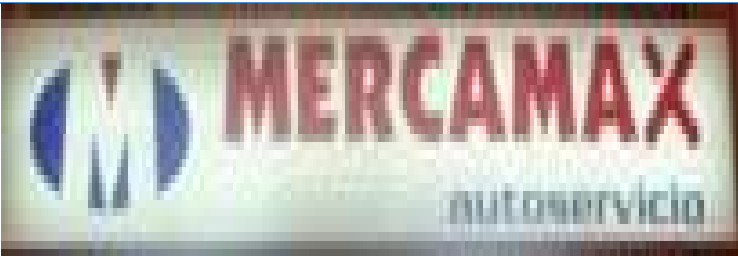
Solución:

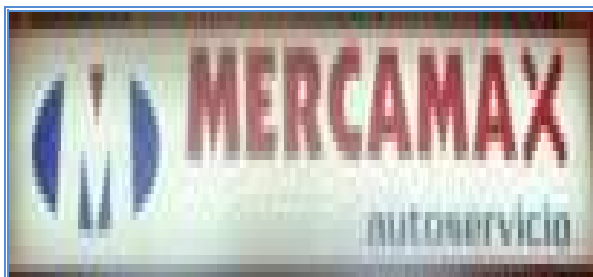
TEST DE CONOCIMIENTO



GERENTE

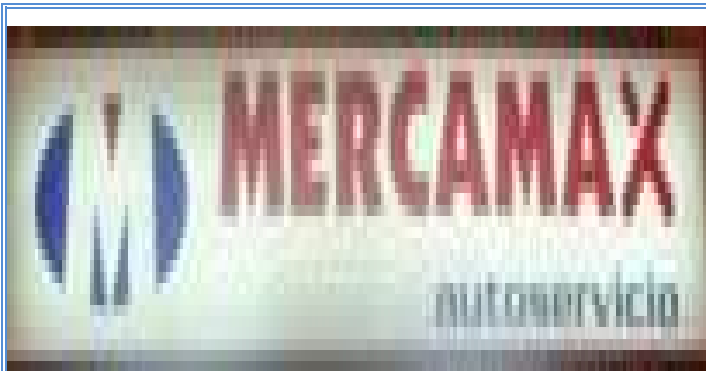
PREGUNTAS	OPCIONES	RESPUESTA
¿USTED CREE QUÉ PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA DEBE EXISTIR?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificación ✓ Organización ✓ Dirección ✓ Control ✓ Fijación de Objetivos ✓ Mejorar cada día ✓ Aplicación de nuevas estrategias 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p> <p>()</p> <p>(x)</p>
¿CÓMO CONSIDERA USTED LA TOMA DE DECISIONES?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad para tener la última decisión ✓ Capacidad para decidir hechos y variantes posibles ✓ Buscar solo una idea para tomar decisiones 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p>
¿SEGÚN SU CRITERIO QUE ES EL DON DE MANDO?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autoridad ✓ Capacidad para orientar y dar ordenamiento ✓ Capacidad para ser jefe ante los demás 	<p>()</p> <p>(x)</p> <p>()</p>
¿PARA USTED LIDERAZGO ES?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad para dirigir un grupo de personas ✓ Dirigir y solucionar problemas y lograr resultados positivos 	<p>()</p> <p>(x)</p>
LA RESOLUCIÓN DEL CONFLICTO COMPRENDE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de enfrentar situaciones difíciles e intereses ✓ Buscar soluciones ✓ Hacer entender que el superior tiene la última palabra 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p>
¿CÓMO CONSIDERA USTED EL TRABAJO EN EQUIPO?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de lograr buenas relaciones ✓ Unión de todos los empleados con un solo objetivo ✓ Dirigir un equipo de trabajo ✓ Solucionar problema, lograr resultados. 	<p>()</p> <p>(x)</p> <p>()</p> <p>()</p>
¿UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN COMPRENDE?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dialogo interno ✓ Buena relaciones humanas ✓ Transmitir y recibir información a través de un dialogo constructivo 	<p>(x)</p> <p>()</p> <p>(x)</p>

		
JEFE DE VENTAS		
PREGUNTAS	OPCIONES	RESPUESTA
¿EL ÉXITO TOTAL DE LAS VENTAS ES?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vender más ✓ Ofrecer excelente producto ✓ El éxito empresarial ✓ Fijación de Objetivos ✓ Administración de las ventas 	<ul style="list-style-type: none"> () (x) () (x) (x)
¿QUÉ ES PARA USTED EL SIGNIFICADO DE LAS DE LAS CUATRO (P) PRODUCTO, PRECIO, PLAZA Y PROMOCIÓN?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Calidad del producto ✓ Precio accesible y adaptable ✓ Posesión en el mercado ✓ Excelente publicidad en el producto ✓ Pronosticar las ventas ✓ Saber lo que se vende a futuro 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) (x) (x) () ()
¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS MÁS IMPORTANTES EN LAS VENTAS?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento del volumen de ventas ✓ Buscar la imagen de la empresa ✓ Incrementar o mejorar el servicio postventa ✓ Fijación y cumplimiento de las metas 	<ul style="list-style-type: none"> () (x) (x) (x)
¿QUÉ ES LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recopilación de de datos ✓ Análisis de información ✓ Investigación clientes, competidores y el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> (x) () (x)
¿LOS PASOS PARA EL DESARROLLO DE UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS SON?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definir el problema a investigar ✓ Seleccionar y establecer el diseño de la investigación ✓ Recolección de datos y análisis ✓ Formular hallazgos ✓ Seguimiento y control de marketing ✓ Investigar el precio 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) (x) () (x) ()
¿QUÉ SON LAS CAMPAÑAS PUBLICITARIAS?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Plan de anuncios ✓ La imagen ideal del producto ✓ Posicionamiento deseado ✓ Enunciado ✓ Dar a conocer el producto ✓ Publicación de algo diferente e importante 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) () () (x) (x)



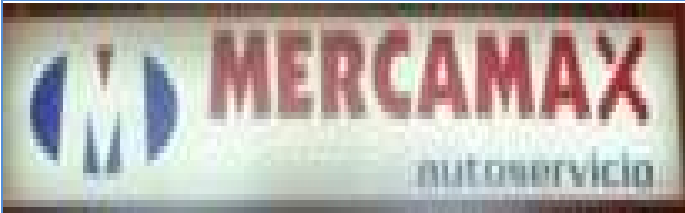
CONTADORA Y AUXILIARES DE CONTABILIDAD

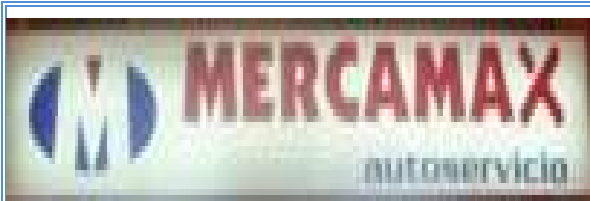
PREGUNTAS	OPCIONES	RESPUESTA
¿QUÉ ES LA CONTABILIDAD?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Es la ciencia social que estudia, el patrimonio de las empresas ✓ Clasifica cuentas ✓ Registros y formularios de contabilidad ✓ Realiza normas y procedimientos contables ✓ Realiza estados financieros y reportes 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p> <p>(x)</p>
¿FUNCIONES BÁSICAS DE LA CONTABILIDAD?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ordenar y archivar la documentación que respalda las operaciones contables ✓ Clasificar la información para determinar los: activos, pasivos y patrimonio, en ingresos o en egresos ✓ Registrar las operaciones contables en los libros autorizados ✓ Informar sobre los resultados obtenidos en las transacciones 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p>
¿LAS PARTES FUNDAMENTALES DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD SON?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clasificación de cuentas ✓ Registros y formularios de contabilidad ✓ Normas y procedimientos ✓ Estados y reportes 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p> <p>(x)</p>
¿EL PROCESO CONTABLE GRAFICAMENTE ES ?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Libro inventario ✓ Libro diario ✓ Libro mayor ✓ Libro balance ✓ Estados financieros ✓ Análisis financieros ✓ Toma de decisiones ✓ Otros 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p> <p>()</p>
¿CLASIFICACIÓN DE LOS ACTIVOS?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Activos fijos ✓ Activos diferidos ✓ Activos circulante 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p>



CAJERAS

PREGUNTAS	OPCIONES	RESPUESTA
¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES PRINCIPALES DE UNA CAJERA?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparación ✓ Calidad ✓ Autoestima ✓ Excelente desarrollo mental ✓ Excelente calidad de trabajo 	<p>(x)</p> <p>()</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p>
¿EN QUÉ CONSISTE LA ATENCIÓN AL CLIENTE?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cortesía ✓ Atención rápida ✓ Confiabilidad ✓ Atención personal ✓ Personal bien informado ✓ Cordialidad 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p>
¿QUIÉN ES EL CLIENTE?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Es la persona más importante de nuestro negocio ✓ Es una persona que nos trae sus necesidades, deseos; y es nuestra misión satisfacerlo ✓ Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p>
¿EL TRATO CON EL CLIENTE DEBE SER?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Amable ✓ Carismático ✓ Eficaz ✓ Solidario ✓ Afectivo 	<p>(x)</p> <p>()</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p>
¿QUÉ SON LAS RELACIONES HUMANAS?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación constante ✓ Vínculos amistosos. ✓ Saber transmitir y recibir información ✓ Organización dentro de la organización ✓ Comportamiento eficiente 	<p>(x)</p> <p>()</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p>
¿QUÉ ES EL ARQUEO DE CAJA?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis de las transacciones del efectivo ✓ Comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo ✓ Cuadre de caja ✓ Control interno en lo referente a la caja ✓ Comprobación de egresos y el efectivo ✓ Control de las ventas 	<p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>(x)</p> <p>()</p>

		VENEDORES
PREGUNTAS	OPCIONES	RESPUESTA
¿QUÉ ES VENTA?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acceso al mercado ✓ Transferir un producto ✓ Publicar un producto ✓ Cambio de una utilidad por capital 	<ul style="list-style-type: none"> (x) () (x) (x)
¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES PRINCIPALES DE UN VENDEDOR EXCELENTE?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer a la perfección el producto ✓ Entiende quiénes son tus clientes ✓ Verbaliza tus ventajas competitivas ✓ Practica con los errores ✓ Atraer clientes ✓ Cumplir el objetivo de pos-venta 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) () (x) (x) (x)
¿CARACTERÍSTICAS DE UN BUEN VENDEDOR?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fuerte y saludable (autoestima) ✓ Positivos y optimistas ✓ Buena presencia y formas ✓ Se comportan como profesionales ✓ Conocen su producto ✓ Constantemente mejoran su técnica ✓ Orientados en los resultados ✓ Ambiciosos ✓ Excelentes comunicadores ✓ Proactivos ✓ Capacidad de trabajo en equipo ✓ Empatía ✓ Resolutivos 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) () () (x) (x) () () () () (x) (x) (x)
¿EN QUÉ CONSISTE LA ATENCIÓN AL CLIENTE?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacer un cliente por un buen producto ✓ Amabilidad y cordialidad ✓ Explicación del producto ofrecido 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) (x)
¿NORMAS PARA ATENDER AL CLIENTE?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Amabilidad ✓ Cortesía ✓ Distinción ✓ Ilustración ✓ Educación 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) (x) (x) () (x)



BODEGUERO Y AUXILIARES DE BODEGA

PREGUNTAS	OPCIONES	RESPUESTA
¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES PRINCIPALES DE UN BODEGUERO?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizar ✓ Clasificar ✓ Ordenar ✓ Verificar 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) (x) ()
¿CÓMO SE CLASIFICAN LOS PRODUCTOS?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienes duraderos ✓ Bienes no duraderos ✓ Bienes de consumo ✓ Bienes de uso común ✓ Bienes de comparación ✓ Bienes de especialidad ✓ Bienes no buscados ✓ Bienes industriales 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) (x) (x) () (x) () (x)
¿IMPORTANCIA DE LA CADUCIDAD DE LOS PRODUCTOS?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Producto afectado ✓ Pérdida de clientela ✓ Vida útil de un producto ✓ Duración de consumo de un producto ✓ Utilidad desaprovechada 	<ul style="list-style-type: none"> () (x) (x) (x) (x)
¿IMPORTANCIA DE EL ORDENAMIENTO?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Clasificación ✓ Aseo del producto ✓ Limpieza del local ✓ Verificación del logotipo y de la fecha de caducidad 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) (x) (x) (x)

 PERCHADORES		
PREGUNTAS	OPCIONES	RESPUESTA
¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES PRINCIPALES DE UN PERCHADOR?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Organización ✓ Control ✓ Ordenar ✓ Clasificar 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) () (x) (x)
¿QUÉ SON LAS RELACIONES HUMANAS ¿	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación constante ✓ Vínculos amistosos ✓ Saber transmitir y recibir información ✓ Organización dentro de la comunidad ✓ Comportamiento eficiente 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) (x) () (x)
¿EN QUÉ CONSISTE LA ATENCIÓN AL CLIENTE?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacer un cliente con un buen producto ✓ Amabilidad y cordialidad ✓ Explicación del producto ofrecido 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) ()
¿LUGAR LIMPIO Y ORDENADO?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aseo ✓ Limpieza ✓ Orden ✓ Clasificación de los productos caducados ✓ Mantener las perchas llenas de productos 	<ul style="list-style-type: none"> (x) (x) (x) () (x)

MODELO DE INVESTIGACIÓN DE ANTECEDENTES

 **CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PERSONALES**
POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR
DIRECCION NACIONAL DE LA POLICIA JUDICIAL 

Especie Valorada
USD 5,00

NO REGISTRA ANTECEDENTES

REGISTRA ANTECEDENTES **NO**

APellidos y Nombres
LOAIZA JARAMILLO KARLA DEL ROCIO

DEPENDENCIA **JEFATURA PROVINCIAL PJ LOJA** CEDULA DE CIUDADANIA **1104909260**

FECHA NACIMIENTO **07/06/1989** N° DE PASAPORTE

CLASIFICACION DACTILOSCOPICA **E113312222** FECHA EXPEDICION **17/04/2009** FECHA CADUCA **16/07/2009**

rbjgC5415247E17810973504


Autorizado
SGTOS. DE POLICIA
RESPONSABLE C.A.P. P.J.L.



JEFATURA LOJA
ANTECEDENTES PERSONALES

MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS SUBSECRETARIO DE TESORERIA DE LA NACION

MODELO DE CERTIFICADO MÉDICO



**INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL
"HOSPITAL MANUEL IGNACIO MONTEROS V."**

Dirección: Ibarra y Santo Domingo de Los Colorados
PBX: 2570-214 Ext: 127-128

Loja, XXXXXXXXXXXX del 2011

Dr.

Diego Hernán Aguirre R.

MÉDICO ESPECIALISTA DEL HOSPITAL

MANUEL IGNACIO MONTEROS V.

CERTIFICA.-

Que la Sra.: XXXXXXXXXXXX, ECUATORIANA, luego de realizarse los exámenes médicos y psicológicos en esta casa de salud, se ha comprobado que no adolece de ninguna enfermedad infecta -contagiosa ni psicológica, encontrándose en un excelente estado de salud.

Es todo lo que puedo certificar en honor a la verdad. Faculto al interesado hacer uso del mismo para los fines legales pertinentes.

Atentamente.

Dr. Diego Hernán Aguirre R.
MÉDICO CIRUJANO
Código: 2109-0080-07 08 IMHMT
C.I. 1900332384

Dr. Diego Hernán Aguirre R.
**MÉDICO ESPECIALISTA DEL HOSPITAL
MANUEL IGNACIO MONTEROS V.**

OBJETIVO 3: ELABORAR PROPUESTAS PARA UN ADECUADO PROCESO DE CONTRATACIÓN, CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL.



CONTRATACIÓN

De acuerdo a la entrevista y encuestas realizadas al señor gerente y a los empleados de Autoservicio MERCAMAX de la ciudad de Loja, manifestaron que la empresa realiza contratos al personal pero no cuenta con un modelo específico tanto de contratos como de la acción de personal.

CAPACITACIÓN

De acuerdo a la encuesta realizada al gerente y a los empleados supieron manifestar que si les brindan capacitación pero en forma anual, es por ello que es indispensable para el buen desarrollo eficiencia y eficaz de quienes conforman la empresa que sean capacitados constantemente por lo tanto se propone el siguiente plan de capacitación tomando en cuenta los cursos, seminarios que les gustaría se les brinde por parte de Mercamax.

MOTIVACIÓN

De acuerdo a la entrevista y a la encuesta aplicada al gerente y empleados de Mercamax, indicaron algunos que si existe motivación por parte de la empresa y otros no existe es por ello que es importante establecer un plan de incentivos, motivación para el buen desempeño laboral y de esta manera el empleado se encuentra motivado día a día para que se desenvuelva de la mejor manera.

MODELO DE CONTRATO A PRUEBA



CONTRATO A PRUEBA

En.....a.....días del mes.....del dos mil.....quienes suscribimos el presente contrato lo hacemos bajo los siguientes estipulaciones:

PRIMERO.- Intervienen por una parte..... en calidad de Gerente General de.....quien en adelante se denominará el Contratante y por otra parte.....quien se denominará el contratista.

SEGUNDO.- Antecedentes: De conformidad a la ley establecida por la Empresa, se convoca por la prensa a personas afines a los requisitos necesarios para que llenen la vacante de.....el mismo que se adjudicó a la..... por así convenida nuestros intereses.

TERCERO.- Objeto De contrato: El (la).....en calidad de..... contratada se compromete a prestar sus servicios en dicha Empresa como.....y esta obligada a cumplir con las funciones enmendadas por la Empresa.

CUARTO.- Plazo: Este contrato se los considera a prueba por lo mismo durará noventa días, vencidos los cuales se extenderá a un año y si no existe notificación para el término del contrato este se extenderá por plazo indefinido.

QUINTO.- Forma de pago: La Empresa se compromete a pagar sus servicios al Sr.....la suma de..... mensuales más beneficios de ley.

SEXTA.- Generales: El contratista se compromete a sumir todo lo establecido en las cláusulas anteriores y las sanciones del código de trabajo.

Las partes se ratificará en el contenido del presente documento y para constancia lo firma en....., a los.....días del mes de..... del dos mil

.....

GERENTE GENERAL

.....

EMPLEADO

MODELO DE CONTRATO DE TRABAJO



CONTRATO DE TRABAJO

En.....a.....días del mes de..... del dos mil..... por una parte.....debidamente representada por su Gerente, y por otra parte..... por sus propios derechos convienen libremente y de común acuerdo celebra el siguiente contrato de trabajo.

PRIMERO.- EL trabajador (a)..... se compromete a prestar sus servicios personales en las actividades y trabajos a él (ella) encomendados en lo mencionado..... en calidad de.....

SEGUNDO.- Por su parte..... se compromete a pagar al trabajador (a) por la prestación de los mencionados servicios la suma de se cancelará por..... vencidas en el propio lugar de trabajo.

TERCERO. El trabajador (a)..... obedecerá en el desempeño de su trabajo, las órdenes, instrucciones y directivas que la imparta la Gerencia de la Empresa, o cualquiera de los funcionarios o en su defecto, las que se dé por intermedio de otros empleados subalternos responsables de los labores de planta.

CUARTO.- El trabajador (a) cumplirá sus tareas en jornadas diarias de.....cumpliendo así las..... horas reglamentarias de la semana. Además se compromete a concurrir a la empresa si ésta lo solicitare para cualquier trabajo suplementario, que será remunerada de acuerdo con lo estipulado en la ley.

QUINTO.- El plazo de duración de este contrato es de..... a contarse de la fecha ut-supra. Dentro de estos.....cualquiera de las partes podrá dar libremente por terminadas las relaciones laborales. Si a la conclusión de este plazo no se hubiera dado por terminado el contrato, se entenderá que el mismo se ha convertido automáticamente, en contrato de un año de duración, renovable por iguales períodos, a voluntad de las partes y dentro de las normas del código de trabajo, a lo que mira a la totalidad de efectos, vigencias, forma y causa de terminación.

SEXTO.- A mayor abundamiento las partes se comprometen expresamente y en todo lo que no estuviere previsto por este contrato, el Código de Trabajo. Convienen además de mutuo acuerdo en pedir conjuntamente a la Inspección de Trabajo, La aprobación de este contrato, mediante su depósito en original en dicha dependencia.

.....

GERENTE GENERAL

.....

EMPLEADO

	ACCIÓN PERSONAL: Decreto <input type="checkbox"/> Acuerdo <input type="checkbox"/> Resolución <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> No. Fecha.....	No. Fecha:					
		A PARTIR DE <table border="1"> <tr> <td>Día</td> <td>Mes</td> <td>Año</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	Día	Mes	Año		
Día	Mes	Año					
..... APELLIDOS NOMBRES	Cédula de Ciudadanía No.					
<input type="checkbox"/> Nombramiento Provisional <input type="checkbox"/> Nombramiento Definitivo <input type="checkbox"/> Ascenso <input type="checkbox"/> Traslado <input type="checkbox"/> Reclasificación <input type="checkbox"/> Accidente de Trabajo	<input type="checkbox"/> Vacaciones <input type="checkbox"/> Licencia o Permiso <input type="checkbox"/> Renuncia <input type="checkbox"/> Sanción disciplinaria <input type="checkbox"/> Subsidio Familiar <input type="checkbox"/> Enfermedad	<input type="checkbox"/> Contrato Ocasional <input type="checkbox"/> Contrato a Prueba <input type="checkbox"/> Terminación de Contrato <input type="checkbox"/> Capacitación					
SITUACIÓN ACTUAL: EMPLEADO <input type="checkbox"/> TRABAJADOR <input type="checkbox"/> Dependencia..... Departamento o Sección..... Puesto..... Lugar de Trabajo..... Sueldo Básico..... Partida Presupuestaria.....		SITUACIÓN PROPUESTA: Dependencia..... Departamento o Sección..... Puesto..... Lugar de Trabajo..... Sueldo Básico..... Partida Presupuestaria.....					
EXPLICACIÓN: 							
VISTO BUENO: PRESIDENTE GERENTE					
REGISTRADO: No. Fecha.....							

PLAN DE CAPACITACIÓN

No.	SEMINARIO CURSO TALLER	INSTRUCTOR	HORAS	PARTICIPACIÓN	Nr. PARTICIPANTES	LUGAR	TIPO DEL EVENTO		COSTO	FECHAS
							ASISTEN	APROB.		
1	Atención al cliente	Delegado de la Cámara de Comercio	18 horas	Todo el Personal	17	CÁMARA DE COMERCIO	x		Financiado por la Empresa	Los 2 días corresponden a domingo 8 y 15 de enero del 2012 alternando a los empleados para que no dejar de atender al público (2 días) de 14h00 a 20h00
2	Relaciones Humanas	Delegado de la Cámara de Comercio	54 horas	Todo el Personal	17	CÁMARA COMERCIO	X		Financiado por la Empresa	El sábado 18 al 23 de febrero del 2012 alternando los empleados para no descuidar al público. De 8h00 a 12 y de 15h00 a 20h00
3	Ventas Estratégicas	Delegado del SECAP	5 días	Jefe de ventas y vendedores	3	SECAP	X	x	Financiado por la Empresa	La semana del 12 al 16 de marzo del 2012 durante tres horas diarias
4	Marketing y Publicidad	Delegado del SECAP	2 días	Jefe de ventas	1	SECAP	X	X	Financiado por la Empresa	El 19 de marzo del 2012
5	Computación	Delegado del SECAP	5 días	Cajeras, contado-ra, auxiliar de contabilidad	7	SECAP	X	X	Financiado por la Empresa	La semana del 23 al 27 de abril durante tres horas diarias
6	Imagen y Presentación	Delegado de la Cámara de Comercio	5 días	Jefe de ventas, vendedores, perchadores, bode-guero y auxiliares de bodega	11	CÁMARA DE COMERCIO	X	X	Financiado por la Empresa	La semana del 14 al 18 de mayo del 2012
7	Análisis Financiero	Delegado del SRI	1 día	Contadora	1	SRI	x		Ningún valor	El jueves 14 de junio del 2012
8	Expresión Oral	Delegado del SECAP	2 días	Todo el Personal	17	SECAP	x	X	Financiado por la Empresa	La semana del 16 al 20 de julio durante tres horas diarias alternando a los empleados para no descuidar al público
9	Tributación	Delegado del SRI	1 día	Contadora y auxiliares de contabilidad	3	SRI	x		Ningún valor	El 15 de agosto del 2012

EVALUAR EL PLAN DE CAPACITACIÓN

Parámetros de Evaluación	Indicadores de Desempeño Empleados	Empleados		
Construcción Individual del Conocimiento	Contextualiza los documentos			
	Identifica las tareas de capacitación			
	Participa activamente en la capacitación			
Socialización del Conocimiento	Escucha con atención lo expuesto por el facilitador			
	Respeto los criterios de sus compañeros			
Aplicación del Conocimiento	Realiza adecuadamente las tareas planificadas			
	Resuelve correctamente el taller propuesto			
	Entrega puntualmente su tarea			
	Realiza conclusiones respetando los diferentes criterios			
	Participa activamente en el desarrollo de la actividad			

PLAN DE MOTIVACIÓN

No.	MESES	EVENTO	EMPLEADOS
1	Enero	Descuentos en las compras del 50% mediante sorteo	Todo el personal
2	Febrero	Regalo sorpresa por el 14 de febrero	Todo el personal
3	Marzo	Homenaje por el día de la Mujer	Personal femenino
4	Abril	Juegos internos	Todo el personal
5	Mayo	Celebración por el día de la madre	Madres de la empresa
6	Junio	Sorteo de un curso de atención al cliente por el día del padre	Hombres de la empresa que son padres
7	Julio	Sorteo de un bono de \$100 dólares	Todo el personal
8	Agosto	Sorteo de una parrillada	Todo el personal
9	Septiembre	Paseo con toda la familia	Todo el personal
10	Octubre	Pagar un porcentaje por cada hora de trabajo extra	Todo el personal
11	Noviembre	Bono a los dos mejores empleados	Todo el personal
12	Diciembre	Canasta navideña	Todo el personal

OBJETIVO 4: ELABORAR UNA VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS PARA AUTOSERVICIO MERCAMAX



La evaluación de puestos, es una técnica que se fundamenta en un conjunto de tácticas sistemáticas para establecer el valor relativo de cada puesto. Se toma en cuenta las responsabilidades, habilidades, esfuerzos y las condiciones de trabajo.

De acuerdo a la investigación indicaron que no existe una valuación de puestos por puntos para la empresa, es por ello que propone lo siguiente:

1. La empresa objeto de estudio cuenta con los siguientes puestos de trabajo con sus respectivos sueldos:

PERSONAL DE AUTOSERVICIO MERCAMAX		
CARGO	CANTIDAD	SUELDO
GERENTE	1	\$1.000,00
JEFE DE VENTAS	1	\$400,00
CONTADORA	1	\$400,00
AUXILIARES DE CONTABILIDAD	2	\$264,00
CAJERAS	3	\$264,00
BODEGUERO	1	\$300,00
AUXILIAR DEL BODEGUERO	1	\$264,00
PERCHADORES	6	\$264,00
VENEDORES	2	\$254,00

2. ESTABLECER GRADOS Y DEFINIR FACTORES

HABILIDAD		
a. Educación.- Este factor específico identifica los conocimientos generales y especializados. Necesarios para desempeñar con eficiencia las actividades de un puesto.	b. Experiencia.- Conocimientos que se adquiere gracias al ejercicio de su trayectoria laboral.	c. Iniciativa.- Capacidad que tiene un individuo para aportar con ideas y dar soluciones a problemas que sucedan en su puesto de trabajo
Grado 1.- Certificado de la educación primaria.	Grado 1.- De 0 a 6 meses de experiencia.	Grado 1.- Habilidad para ejecutar e interpretar órdenes rutinarias.
Grado 2.- Título de bachiller.	Grado 2.- De 6 meses a 1 año de experiencia.	Grado 2.- Las actividades que Ud. realiza se basan en capacidad intelectual, mental y creativa para realizar sus labores.
Grado 3.- Estudios superiores.	Grado 3.- De 1-3 años de experiencia.	Grado 3.- Las actividades que Ud. realiza requieren de gran iniciativa y criterio para involucrarse con la sociedad.
Grado 4.- Título profesional en tecnología y/o tecnólogo.	Grado 4.- De 3-5 años de experiencia.	Grado 4.- Las actividades que Ud. realiza requieren de inteligencia control observación tomar decisiones y resolver problemas difíciles.
Grado 5.- Título profesional.	Grado 5.- Más de 5 años.	Grado 5.- Las actividades que Ud. realiza requieren de criterio para planificar, organizar y controlar a personas bajo su responsabilidad.
Grado 6.- Título profesional en Post grado.		

ESFUERZO	
d. Esfuerzo Físico.- Intensidad y continuidad del esfuerzo físico en la realización de sus labores.	e. Esfuerzo mental y/o visual.- Intensidad y continuidad de concentración mental y /o visual que se requiere para la realización de la tarea.
Grado 1.- Las actividades que Ud. realiza requieren de mínimo esfuerzo para realizar sus labores.	Grado1.- Las tareas que Ud. realiza requieren de poca concentración.
Grado 2.- Las actividades que Ud. realiza requieren de mediano esfuerzo físico.	Grado 2.- Las tareas que Ud. realiza requieren de atención mental y visual normal.
Grado 3.- Las actividades que Ud. realiza requieren de un esfuerzo físico en el manejo de productos de 30 a 60 libras.	Grado 3.- Las tareas que Ud. realiza requieren de una moderada concentración.
Grado 4.- Las actividades que Ud. realiza requieren de un esfuerzo físico en el manejo de materiales de 60 a 80 libras.	Grado 4.- Las tareas que Ud. realiza requieren de atención intensa en forma regular.
Grado 5.- Las actividades que Ud. realiza requieren de un esfuerzo físico en el manejo de más 80 libras.	Grado 5.- Las tareas que Ud. realiza requieren de atención intensa, constante en la jornada de trabajo.

RESPONSABILIDAD		
f. Responsabilidad por equipo y maquinaria: Constituye el cuidado normal de daños que puedan causar a la maquinaria y equipos.	g. Responsabilidad por materiales, productos y dinero: Desperdicios o pérdidas de materiales o de los productos terminados debido a errores del trabajador aun con el cuidado normal.	h. Responsabilidad por otros: Determina el grado de responsabilidad que posee una persona en un puesto por el control y supervisión a los subordinados.
Grado 1: Es responsable de la probabilidad mínima que se dañe el equipo y maquinaria.	Grado 1: No es responsable por ningún producto o dinero.	Grado 1: Es responsable de su trabajo en forma individual.
Grado2: Es responsable que se pueda dañar ocasionalmente el equipo y maquinaria.	Grado2: Es responsable en el manejo de productos o dinero de 0 a 300 dólares	Grado2: Es responsable del trabajo de hasta 3 personas.
Grado 3: Es responsable que pueda causar daños por el equipo o/y maquinaria por ser delicado.	Grado3: Es responsable de producto o dinero desde 300 a 1.000 dólares.	Grado 3: Dirige y controla el trabajo de 4 a 6 personas.
Grado 4: Es responsable que causa daños irreparables en el equipo y maquinaria.	Grado 4: Es responsabiliza de producto o dinero desde 1.000 a 3.000 dólares.	Grado 4: Dirige y controla el trabajo de 7 a 9 personas.
Grado 5: Es responsable que el daño de la maquinaria y equipo es infalible por cualquier descuido.	Grado 5: Función que se responsabiliza de productos o dinero desde más de 3.000 dólares.	Grado 5: Dirige y controla el trabajo más de 10 personas.

CONDICIONES DE TRABAJO		
i. Condiciones de Trabajo: Las tareas están envueltas de irrefutables acontecimientos y condiciones del medio ambiente que hacen desagradable el trabajo o deterioran el estado físico del trabajador.	j. Riesgos: Son las coacciones inmediatas e indirectas que proceden contra la salud y la vida del empleado.	k. Estrés: Son de diversas formas y situación que se percibe el ser humano dentro de su rutina diaria.
Grado 1: El trabajo se desempeña en condiciones normales, en el interior limpio y ordenado, ventilación buena.	Grado 1: Es muy eventual que se susciten accidentes en el puesto de trabajo.	Grado 1: Al trabajo que realiza existe un mínimo riesgo de estrés laboral.
Grado 2: Horarios incómodos fuera de las horas hábiles variables.	Grado 2: Trabajo que a veces ocasionan agresiones verbales y físicas.	Grado 2: Al trabajo que realiza eventualmente esta en riesgo de estrés laboral.
Grado 3: El trabajo que realiza en lugares ruidosos que desconcentran su desempeño.	Grado 3: Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal.	Grado 3: Al trabajo que realiza se expone a tener un grado de estrés laboral.
Grado 4: El trabajo se lo realiza a la intemperie caminando toda la jornada.	Grado 4: Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual pueda producir incapacidad hasta 15 días.	
Grado 5: Se lo realiza en un ambiente sucio con tóxicos que puedan perjudicar al organismo.	Grado 5: Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual pueda producir incapacidad hasta 30 días.	

3. MANUAL DE FUNCIONES

NOMBRE DEL PUESTO: Gerente	CÓDIGO: Mercamax-001
NIVEL JERÁRQUICO: Ejecutivo	DEPENDIENTE DE: Propietario
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 17	SUELDO: \$ 1.000,00
ROL DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Planifica, organiza, dirige, controla y aplica nuevas estrategias y mejora cada día la Gestión Administrativa de la Empresa. 	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Administra, las actividades, procedimientos, normas, políticas y generales de la empresa. ❖ Creación de estrategias. ❖ Proveer las herramientas necesarias al personal. ❖ Supervisión de la apertura y cierre de las instalaciones. ❖ Análisis de la competencia. ❖ Representar legalmente a la empresa. ❖ Organizar la estructura de la empresa, las funciones y los cargos. ❖ Certificar toda clase de documentos elaborados por la secretaria. 	
RELACIÓN INTERPERSONAL: Con todos los empleados.	
REQUERIMIENTOS MÍNIMOS:	
HABILIDADES:	
<p>A.- EDUCACIÓN: Título Profesional en Ing. Comercial.</p> <p>B.- EXPERIENCIA: Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.</p> <p>C.- INICIATIVA: Las actividades que realiza requieren de criterio para planificar, organizar, controlar y dirigir a personas bajo su responsabilidad.</p>	
ESFUERZO:	
<p>D.- FÍSICO: Las actividades que realiza requieren de mínimo esfuerzo para realizar sus labores.</p> <p>E.- MENTAL Y/O VISUAL: Las tareas que realiza requieren de atención intensa constante en la jornada de trabajo</p>	
RESPONSABILIDAD:	
<p>F.- POR EQUIPO Y MAQUINARIA: Es responsable que se pueda dañar ocasionalmente el equipo y maquinaria.</p> <p>G.- POR MATERIALES, PRODUCTOS Y / O DINERO: Se responsabiliza de productos o dinero desde más de 3.000 dólares.</p> <p>H.- POR EL TRABAJO DE OTROS: Dirige y controlan el trabajo más de 10 personas.</p>	
CONDICIONES DE TRABAJO:	
<p>I.- CONDICIONES: El trabajo se realiza en condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena.</p> <p>J.- RIESGOS: Es muy eventual que se susciten accidentes en el puesto de trabajo</p> <p>K.- ESTRÉS.- El trabajo que realiza se expone a tener un grado de estrés laboral.</p>	

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Ventas	CÓDIGO: Mercamax-002
NIVEL JERÁRQUICO: Operativo	DEPENDIENTE: Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 13	SUELDO: \$400,00
ROL DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Responsable de un determinado número de vendedores, realiza el <u>control</u> de la gestión de los vendedores, se encarga de la formación del personal con respecto a las <u>ventas</u>. 	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Determinación de las cuotas de <u>venta</u>, de los miembros del equipo. ❖ Supervisión y control de los vendedores y actuación en equipo. ❖ Elaboración de informes de la actividad del equipo. ❖ Formación sobre el terreno de los vendedores. ❖ Motivación individualizada de los integrantes del equipo. ❖ Control del <u>carácter</u> de los <u>clientes</u> (<u>atención</u> especial <u>fidelización</u>). ❖ Visitas a clientes importantes. ❖ Tratamiento de reclamaciones con respecto a ventas – clientes. 	
RELACIÓN INTERPERSONAL:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Con el gerente. ❖ Con el personal subalterno que dirige. 	
REQUERIMIENTOS MÍNIMOS:	
HABILIDAD:	
<p>A.- EDUCACIÓN: Título Ingeniero en Marketing</p> <p>B.- EXPERIENCIA: Experiencia mínima de tres años</p> <p>C.- INICIATIVA: Las actividades que realiza requieren de inteligencia, control, observación, tomar decisiones y resolver problemas difíciles.</p>	
ESFUERZO:	
<p>D.- FÍSICOS: Requiere de mínimo esfuerzo para realizar sus labores.</p> <p>E.- MENTAL Y/O VISUAL: Atención intensa en forma regular.</p>	
RESPONSABILIDAD:	
<p>F.- POR EQUIPO Y MAQUINARIA: Es responsable que se pueda dañar ocasionalmente el equipo y maquinaria.</p> <p>G.- POR MATERIALES, PRODUCTOS Y / O DINERO: Es responsabiliza de producto o dinero desde 1.000 a 3.000 dólares.</p> <p>H.- POR EL TRABAJO DE OTROS: Dirige y controlan el trabajo más de 10 personas.</p>	
CONDICIONES DE TRABAJO:	
<p>I.- CONDICIONES: Condiciones normales, en el interior limpio y ordenado, ventilación buena.</p> <p>J.- RIESGOS: Es muy eventual que se susciten accidentes en el puesto de trabajo.</p> <p>K.- ESTRÉS: El trabajo que realiza eventualmente está en riesgo de estrés laboral.</p>	

NOMBRE DEL PUESTO: Contadora	CÓDIGO: Mercamax-003
NIVEL JERÁRQUICO: Operativo	DEPENDIENTE DE: Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 2	SUELDO: \$ 400,00
ROL DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Administrar el sistema contable de la empresa con las normas establecidas que se ajusten a las políticas, principios y normas generalmente aceptadas por la empresa. 	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido. ❖ Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios a la empresa. ❖ Preparar y presentar las declaraciones tributarias. ❖ Preparar y certificar los estados financieros. ❖ Establecer calendarios de pagos a los empleados. ❖ Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con el cargo. ❖ Determinar los balances mensuales y determinación de los estados financieros de la empresa. 	
RELACIÓN INTERPERSONAL:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Con el Gerente. ❖ Con el personal subalterno que dirige. 	
REQUERIMIENTOS MÍNIMOS:	
HABILIDAD:	
<p>A.- EDUCACIÓN: Titulo de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.</p> <p>B.- EXPERIENCIA: De 1-3 años de experiencia.</p> <p>C.- INICIATIVA: Requieren de inteligencia control observación tomar decisiones y resolver problemas difíciles.</p>	
ESFUERZO:	
<p>D.- FÍSICO: Requiere de mínimo esfuerzo para realizar sus labores.</p> <p>E.- MENTAL: Requiere de atención intensa en forma regular.</p>	
RESPONSABILIDAD:	
<p>F.- POR EQUIPO Y MAQUINARIA: Es responsable que pueda causar daños por el equipo o/y maquinaria por ser delicado</p> <p>G.- POR MATERIALES, PRODUCTOS Y / O DINERO: Es responsable de producto o dinero desde 300 a 1.000 dólares.</p> <p>H.-POR EL TRABAJO DE OTROS: Dirige y controla el trabajo de 4 a 6 personas.</p>	
CONDICIONES DE TRABAJO:	
<p>I.- CONDICIONES: El trabajo se desempeña en condiciones normales, en el interior limpio y ordenado, ventilación buena.</p> <p>J.- RIESGOS: Es muy eventual que se susciten accidentes en el puesto de trabajo.</p> <p>K.- ESTRÉS: El trabajo que realiza se expone a tener un grado de estrés laboral.</p>	

NOMBRE DEL PUESTO: Auxiliares de contabilidad	CÓDIGO: Mercamax-004
NIVEL JERÁRQUICO: Apoyo	DEPENDIENTE DE: Contadora
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 0	SUELDO: \$ 264,00
ROL DEL PUESTO: ❖ Administrar el sistema contable de la empresa con las normas establecidas que se ajusten a las políticas, principios y normas generalmente aceptadas por la empresa.	
FUNCIONES DEL PUESTO: ❖ Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido. ❖ Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios a la empresa. ❖ Preparar y presentar las declaraciones tributarias. ❖ Preparar y certificar los estados financieros. ❖ Establecer calendarios de pagos a los empleados. ❖ Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con el cargo. ❖ Determinar los balances mensuales y determinación de los estados financieros de la empresa.	
RELACIÓN INTERPERSONAL: ❖ Con el Gerente. ❖ Contadora.	
REQUERIMIENTOS MÍNIMOS:	
HABILIDAD: A.- EDUCACIÓN: Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría. B.- EXPERIENCIA: De 1-3 años de experiencia. C.- INICIATIVA: Requieren de inteligencia control observación tomar decisiones y resolver problemas difíciles.	
ESFUERZO: D.- FÍSICO: Requiere de mínimo esfuerzo para realizar sus labores. E.- MENTAL: Requiere de atención intensa en forma regular.	
RESPONSABILIDAD: F.- POR EQUIPO Y MAQUINARIA: Es responsable que pueda causar daños por el equipo o/y maquinaria por ser delicado G.- POR MATERIALES, PRODUCTOS Y / O DINERO: Es responsable de producto o dinero desde 300 a 1.000 dólares. H.- POR EL TRABAJO DE OTROS: Dirige y controla el trabajo de 4 a 6 personas.	
CONDICIONES DE TRABAJO: I.- CONDICIONES: El trabajo se desempeña en condiciones normales, en el interior limpio y ordenado, ventilación buena. J.- RIESGOS: Es muy eventual que se susciten accidentes en el puesto de trabajo. K.- ESTRÉS: El trabajo que realiza se expone a tener un grado de estrés laboral.	

NOMBRE DEL PUESTO: Cajeras	CÓDIGO: Mercamax-005
NIVEL JERÁRQUICO: Apoyo	DEPENDIENTE: Jefe de ventas
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 0	SUELDO: \$ 264,00
ROL DEL PUESTO:	
❖ Ejecución de labores manuales en el intercambio de productos y dinero	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
❖ Registro cobro y facturación de los productos vendidos.	
❖ Despacho de los productos.	
❖ Emisión de resumen de facturación.	
❖ Ingresos de órdenes de cobro al sistema contable.	
❖ Revisar que se encuentren correctamente emitidas las facturas.	
❖ Manejo de caja chica.	
❖ Cuadre de caja chica.	
RELACIÓN INTERPERSONAL:	
❖ Jefe de ventas.	
❖ Clientes.	
REQUERIMIENTOS MÍNIMOS:	
HABILIDAD:	
A.- EDUCACIÓN: Egresada de la Carrera de Banca y Finanzas, Contabilidad o Administración de Empresa.	
B.- EXPERIENCIA: De 1-3 años de experiencia en cargos similares.	
C.- INICIATIVA: Capacidad intelectual, mental y creativa para realizar sus labores.	
ESFUERZO:	
D.- FÍSICO: Las actividades que realiza requieren de mediano esfuerzo físico.	
E.- MENTAL Y/O VISUAL: Requieren de una moderada concentración.	
RESPONSABILIDAD:	
F.- POR EQUIPO Y MAQUINARIA: Es responsable que se pueda dañar ocasionalmente el equipo y maquinaria.	
G.- POR MATERIALES, PRODUCTOS Y / O DINERO: Es responsabilidad de producto o dinero desde 1.000 a 3.000 dólares.	
H.- POR EL TRABAJO DE OTROS: Es responsable del trabajo de hasta 3 personas.	
CONDICIONES DE TRABAJO:	
I.- CONDICIONES: El trabajo que realiza en lugares ruidosos desconcentran su desempeño.	
J.- RIESGOS: Trabajo que a veces ocasionan agresiones verbales y físicas.	
K.- ESTRÉS: El trabajo que realiza se expone a tener un grado de estrés laboral	

NOMBRE DEL PUESTO: Vendedores	CÓDIGO: Mercamax-006
NIVEL JERÁRQUICO: Apoyo	DEPENDIENTE DE: Jefe de ventas
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 0	SUELDO: \$ 264,00
ROL DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Actividades de venta y comercialización de productos a través de la atención y servicio directo a los clientes. 	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Saludo y recibimiento cordial al cliente. ❖ Venta de productos. ❖ Atención y servicio al cliente. ❖ Orientar al cliente sobre el uso de los productos. ❖ Expedir facturas. ❖ Ofrecer producto adicional y pruebas. ❖ Argumentación y cierre de ventas suficiente para cumplir con las cuotas asignadas. 	
RELACIÓN INTERPERSONAL:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Jefe de ventas. ❖ Cajeras. ❖ Clientes. 	
REQUERIMIENTOS MÍNIMOS:	
HABILIDAD:	
<p>A.- EDUCACIÓN: Egresado de la Carrera de Administración de Empresas.</p> <p>B.- EXPERIENCIA: De 1-3 años de experiencia.</p> <p>C.- INICIATIVA: Requieren de gran iniciativa y criterio para involucrarse con la sociedad.</p>	
ESFUERZO:	
<p>D.- FÍSICO: Requieren de mediano esfuerzo físico.</p> <p>E.- MENTAL Y/O VISUAL: Requieren de atención mental y visual normal.</p>	
RESPONSABILIDAD:	
<p>F.- POR EQUIPO Y MAQUINARIA: La probabilidad mínima que se dañe el equipo y maquinaria.</p> <p>G.- POR MATERIALES PRODUCTOS Y/O DINERO: Es responsable de producto o dinero desde 300 a 1.000 dólares.</p> <p>H.- POR EL TRABAJO DE OTROS: Es responsable del trabajo de hasta 3 personas.</p>	
CONDICIONES DE TRABAJO:	
<p>I.- CONDICIONES: El trabajo se lo realiza a la intemperie caminando toda la jornada.</p> <p>J.- RIESGOS: Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal.</p> <p>K.- ESTRÉS: Se expone a tener un grado de estrés laboral.</p>	

NOMBRE DEL PUESTO: Bodeguero	CÓDIGO: Mercamax-007
NIVEL JERÁRQUICO: Operativo	DEPENDIENTE DE: Jefe de ventas
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 1	SUELDO: \$300,00
ROL DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Organiza las labores de entrega, recepción y custodia de materiales de bodega. 	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Despachar pedidos de productos de bodega. ❖ Egresar e ingresar todos los productos de bodega. ❖ Despachar productos de acuerdo a lo que le pida el perchador. ❖ Aseo y arreglo de productos de bodega. ❖ Controlar el stock de materiales y productos de bodega. ❖ Elaborar informes semanales del movimiento de bodega. ❖ Realizar periódicamente conteos de materiales de bodega. ❖ Las demás que se le asigne él o los superiores jerárquicos. 	
RELACIÓN INTERPERSONAL:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Jefe de ventas. ❖ Perchadores. ❖ Vendedores. 	
REQUERIMIENTOS MÍNIMOS:	
HABILIDAD:	
A.- EDUCACIÓN: Título de Bachiller.	
B.- EXPERIENCIA: De 6 meses a 1 año de experiencia en cargos similares.	
C.- INICIATIVA: Habilidad para ejecutar e interpretar órdenes rutinarias.	
ESFUERZO:	
D.- FÍSICO: Requiere de un esfuerzo físico en el manejo de más 80 libras.	
E.- MENTAL Y/O VISUAL: Requieren de atención mental y visual normal.	
RESPONSABILIDAD:	
F.- POR EQUIPO O MAQUINARIA: Es responsable de la probabilidad mínima que se dañe el equipo y maquinaria.	
G.- POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Es responsable de producto o dinero desde 300 a 1.000 dólares.	
H.- POR EL TRABAJO DE OTROS: Es responsable de su trabajo en forma individual	
CONDICIONES DE TRABAJO:	
I.- CONDICIONES: Horarios incómodos fuera de las horas hábiles variables.	
J.- RIESGOS: Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal.	
K.- ESTRÉS: El trabajo que realiza se expone a tener un grado de estrés laboral.	

NOMBRE DEL PUESTO: Auxiliares de bodega	CÓDIGO: Mercamax-008
NIVEL JERÁRQUICO: APOYO	DEPENDIENTE DE: Jefe de ventas
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 0	SUELDO: \$264,00
ROL DEL PUESTO: ❖ Organiza las labores de entrega, recepción y custodia de materiales de bodega.	
FUNCIONES DEL PUESTO: ❖ Despachar pedidos de productos de bodega. ❖ Egresar e ingresar todos los productos de bodega. ❖ Despachar productos de acuerdo a lo que le pida el perchador. ❖ Aseo y arreglo de productos de bodega. ❖ Controlar el stock de materiales y productos de bodega. ❖ Elaborar informes semanales del movimiento de bodega. ❖ Realizar periódicamente conteos de materiales de bodega. ❖ Las demás que se le asigne él o los superiores jerárquicos.	
RELACIÓN INTERPERSONAL: ❖ Jefe de ventas. ❖ Perchadores. ❖ Vendedores.	
REQUERIMIENTOS MÍNIMOS:	
HABILIDAD: A.- EDUCACIÓN: Título de Bachiller. B.- EXPERIENCIA: De 6 meses a 1 año de experiencia en cargos similares. C.- INICIATIVA: Habilidad para ejecutar e interpretar órdenes rutinarias.	
ESFUERZO: D.- FÍSICO: Requiere de un esfuerzo físico en el manejo de más 80 libras. E.- MENTAL Y/O VISUAL: Requieren de atención mental y visual normal.	
RESPONSABILIDAD: F.- POR EQUIPO O MAQUINARIA: Es responsable de la probabilidad mínima que se dañe el equipo y maquinaria. G.- POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Es responsable de producto o dinero desde 300 a 1.000 dólares. H.- POR EL TRABAJO DE OTROS: Es responsable de su trabajo en forma individual	
CONDICIONES DE TRABAJO: I.- CONDICIONES: Horarios incómodos fuera de las horas hábiles variables. J.- RIESGOS: Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal. K.- ESTRÉS: El trabajo que realiza se expone a tener un grado de estrés laboral.	

NOMBRE DEL PUESTO: Perchadores	CÓDIGO: Mercamax - 009
NIVEL JERÁRQUICO: Apoyo	DEPENDIENTE DE: Jefe de ventas
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 0	SUELDO: \$ 264,00
ROL DEL PUESTO:	
❖ Organización y labores de arreglo y custodia de productos de las perchas.	
FUNCIONES DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ingresar los productos faltantes en las perchas. ❖ Aseo y arreglo de los productos en las perchas. ❖ Orientación y buena atención al cliente. ❖ Despachar productos de acuerdo a los pedidos de los clientes. ❖ Cautela de los productos de las perchas. ❖ Cumplimiento de normas y políticas establecidas por la empresa. ❖ Elaborar informes semanales del movimiento de los clientes. 	
RELACIÓN INTERPERSONAL:	
❖ Departamento de Contabilidad	
REQUERIMIENTOS MÍNIMOS:	
HABILIDADES:	
A.- EDUCACIÓN: Título de Bachiller.	
B.- EXPERIENCIA: De 6 meses a 1 año de experiencia en cargos similares.	
C.- INICIATIVA: Habilidad para ejecutar e interpretar órdenes rutinarias.	
ESFUERZO:	
D.- FÍSICO: Requieren de un esfuerzo físico en el manejo de más 80 libras.	
E.- MENTAL Y/O VISUAL: Requieren de una moderada concentración.	
RESPONSABILIDAD:	
F.- POR EQUIPO Y MAQUINARIA: Es responsable que se pueda dañar ocasionalmente el equipo y maquinaria.	
G.- POR MATERIALES, PRODUCTOS Y / O DINERO: Es responsable en el manejo de productos o dinero de 0 a 300 dólares.	
H.- POR EL TRABAJO DE OTROS: Es responsable de su trabajo en forma individual	
CONDICIONES DE TRABAJO:	
I.- CONDICIONES: Horarios incómodos fuera de las horas hábiles variables.	
J.- RIESGOS: El trabajo que realiza en lugares ruidosos desconcentran su desempeño.	
K.- ESTRÉS: El trabajo que realiza se expone a tener un grado de estrés laboral.	

4. PONDERACIÓN DE FACTORES

CONOCIMIENTO	
A.- Educación	15%
B.- Experiencia	10%
C.- Iniciativa	5%
SUBTOTAL	30%
ESFUERZO	
D.- Físico	15%
E.- Mental y Visual	10%
SUBTOTAL	25%
RESPONSABILIDAD	
F.- Por equipo y maquinaria	10%
G.- Por materiales, producto o dinero	10%
H.- Por el trabajo de otros	5%
SUBTOTAL	25%
CONDICIONES DE TRABAJO	
I.- Condiciones de trabajo	5%
J.- Riesgos	10%
k.- Estrés	5%
SUBTOTAL	20%
TOTAL	100%

5. ESTABLECIMIENTO DE PUNTOS PARA CADA GRADO

FACTORES		PONDERACIÓN		GRADOS					
		Total Ponderación	Ponderación	1	2	3	4	5	6
			Factores						
CONOCIMIENTO									
A.-	Educación	30%	15	15	30	45	60	75	90
B.-	Experiencia		10	10	20	30	40	50	60
C.-	Iniciativa		5	5	10	15	20	25	30
ESFUERZO									
D.-	Físico	25%	15	15	30	45	60	75	90
E.-	Mental y Visual		10	10	20	30	40	50	60
RESPONSABILIDAD									
F.-	Por equipo y maquinaria	25%	10	10	20	30	40	50	60
G.-	Por materiales producto o dinero		10	10	20	30	40	50	60
H.-	Por el trabajo de otros		5	5	10	15	20	25	30
CONDICIONES DE TRABAJO									
I.-	Condiciones de trabajo	20%	5	5	10	15	20	25	30
J.-	Riesgos		10	10	20	30	40	50	60
k.-	Estrés		5	5	10	15	20	25	30
TOTAL		100%	100	100	200	300	400	500	600

6. DENOMINACIÓN DE PUESTOS

Nro.	PUESTO	GRADOS												
		SUELDO	HABILIDAD			ESFUERZO		RESPONSABILIDAD			CONDICIONES DE TRABAJO			TOTAL
			EDUCACIÓN	EXPERIENCIA	INICIATIVA	ESFUERZO FÍSICO	ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	RESPONSABILIDAD POR EQUIPO Y MAQUINARIA	RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, PRODUCTO Y/O DINERO	RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS	CONDICIONES DE TRABAJO	RIESGOS	ESTRÉS	
1	GERENTE	1000	75	40	25	15	50	20	50	25	5	10	15	330
2	JEFA DE VENTAS	400	75	40	25	30	50	10	50	25	5	10	10	330
3	CONTADORA	400	90	50	25	15	50	10	30	10	5	10	10	305
4	AUXILIARES DE CONTABILIDAD	264	75	30	10	15	50	10	30	5	5	10	10	250
5	CAJERAS	264	45	10	15	30	40	20	40	5	10	20	5	240
6	BODEGUERO	300	45	30	20	75	10	40	20	10	20	50	15	335
7	AUXILIAR DE BODEGA	264	45	30	20	75	10	40	20	5	20	50	15	330
8	PERCHADORES	264	30	20	5	60	20	50	20	5	20	40	15	285
9	VENEDORES	264	75	20	30	45	30	30	40	5	20	20	10	325

7. TABULACIÓN DE DATOS

Nº	Puestos	Variable x Puntos	Variable Y Salarios	XY	X ²
1	GERENTE	330	1.000	330.000	108.900
2	JEFA DE VENTAS	330	400	132.000	108.900
3	CONTADORA	305	400	122.000	93.025
4	AUXILIARES DE CONTABILIDAD	250	264	66.000	62.500
5	CAJERAS	240	264	63.360	57.600
6	BODEGUERO	335	300	100.500	112.225
7	AUXILIAR DE BODEGA	330	264	87.120	108.900
8	PERCHADORES	285	264	75.240	81.225
9	VENEDORES	325	264	85.800	105.625
TOTAL		2.730	3.420	1.062.020	838.900

8. APLICACIÓN DE LA FÓRMULA MATEMÁTICA PREVIO AL AJUSTE SALARIAL:

8.1. ECUACIÓN DE LÍNEA RECTA: Cálculo de la pendiente de una recta.

$$\bar{Y}_2 = \bar{Y}_1 - C(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) \qquad \bar{X}_1 = \frac{\sum X}{N} \qquad \bar{X}_1 = \frac{2730}{9} = 303,33$$

$$\bar{Y}_1 = \frac{\sum Y}{N} \qquad \bar{Y}_1 = \frac{3420}{9} = 380 \qquad \bar{X}_2 = 240$$

$$PENDIENTE C = \frac{\sum XY - \frac{\sum X \sum Y}{N}}{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}$$

$$PENDIENTE C = \frac{1062020 - \frac{1062020}{9}}{838900 - \frac{838900}{9}}$$

$$PENDIENTE C = \frac{1062020 - 118002}{8389005 - 93211}$$

$$PENDIENTE C = \frac{944018}{745689}$$

$$PENDIENTE C = 1,27$$

$$\bar{Y}_2 = \bar{Y}_1 - C(\bar{X}_1 - \bar{X}_2)$$

$$\bar{Y}_2 = 380 - 1,27(303,33 - 240)$$

$$\bar{Y}_2 = 380 - 114,72$$

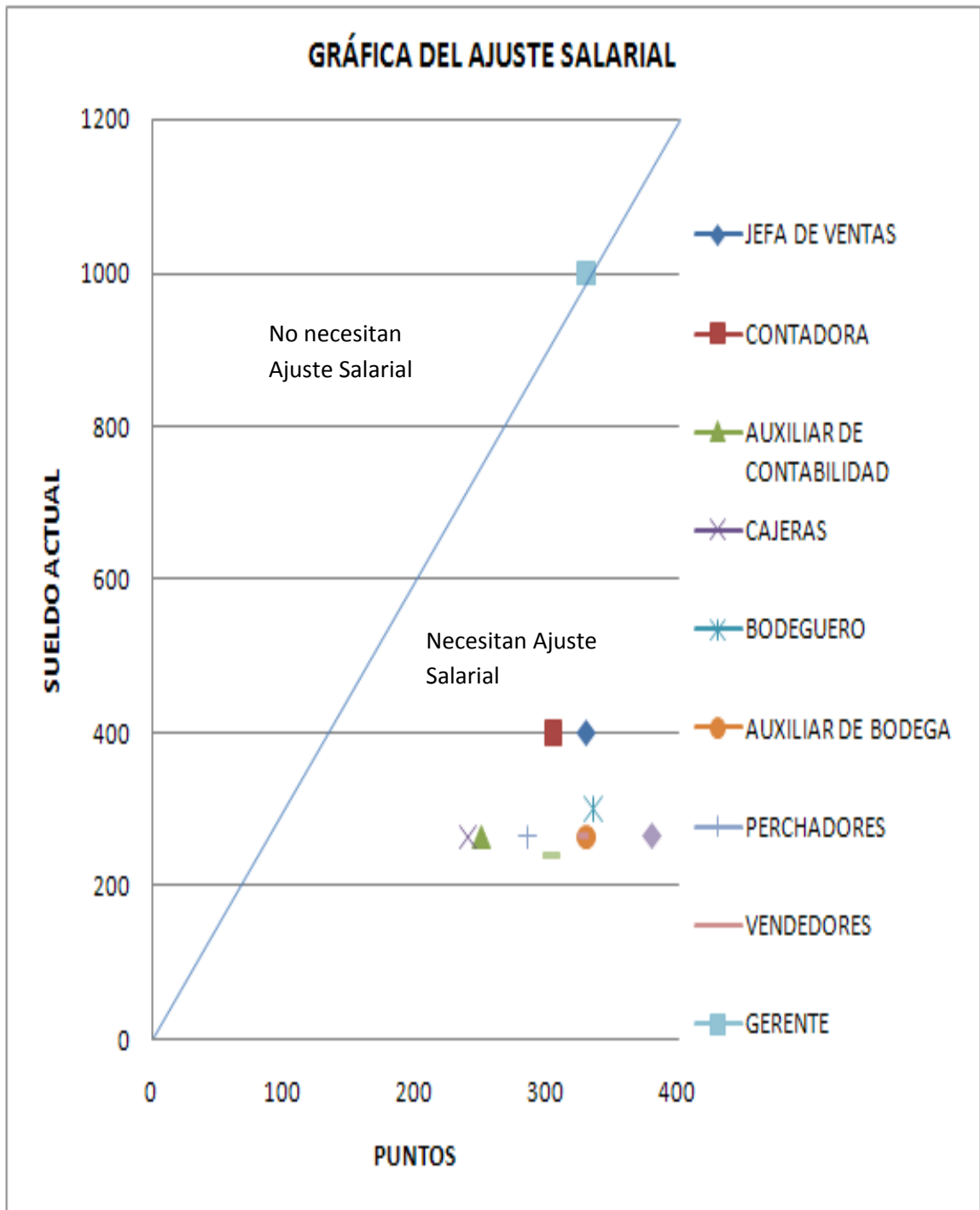
$$\bar{Y}_2 = 265,28$$

8.2. AJUSTE SALARIA:

$$\text{Factor de Valoración} = \frac{\sum \text{Salarios}}{\sum \text{Puntos}} = \frac{3.420}{2.730} = 1.25$$

#	Puestos	Puntos	Factor de Valoración	Salario actual	Salario a ganar
1	GERENTE	330	1.25	1,000	413,41
2	JEFA DE VENTAS	330	1.25	400	413,41
3	CONTADORA	305	1.25	400	382,09
4	AUXILIARES DE CONTABILIDAD	250	1.25	264	313,19
5	CAJERAS	240	1.25	264	300,66
6	BODEGUERO	335	1.25	300	419,67
7	AUXILIAR DE BODEGA	330	1.25	264	413,41
8	PERCHADORES	285	1.25	264	357,03
9	VENEDORES	325	1.25	264	407,14

8.3. GRÁFICA



CONCLUSIONES

h. CONCLUSIONES:

Una vez concluido el trabajo de investigación de tesis en base a la información obtenida y analizada se establecen las siguientes conclusiones:

- ✓ La administración del talento humano en Autoservicio Mercamax de la ciudad de Loja se lleva de manera ineficiente.
- ✓ En autoservicio Mercamax no se cuenta con un proceso adecuado en lo que tiene que ver con el Reclutamiento de Personal para la empresa.
- ✓ No cuenta con todos los instrumentos para la selección de personal como son la hoja de solicitud de empleo, pruebas o test, investigaciones y examen médico.
- ✓ Mercamax no tiene formularios establecidos para la contratación del personal y la acción de personal correspondiente.
- ✓ No realiza un plan de capacitación y de motivación en forma anual, lo que limita la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios que ofrece la empresa.

- ✓ La empresa objeto de estudio no tiene manual de funciones, donde cada empleado y trabajador conozca las tareas y actividades que debe cumplir en el puesto que se encuentra laborando.

- ✓ El sueldo o salario está en función a criterios personales del gerente y no a lo que corresponde a: habilidades, esfuerzo, responsabilidades y condiciones de trabajo que tiene cada empleado.

RECOMENDACIONES

i. RECOMENDACIONES

Una vez expuestas las conclusiones, se recomienda:

- ✓ Para conseguir un adelanto y desarrollo de la empresa se pone en consideración la planificación propuesta, que puede contribuir al desarrollo de “Autoservicio Mercamax de la ciudad de Loja”.
- ✓ Se sugiere poner en práctica lo que tiene que ver con las técnicas de admisión de empleo como es: el reclutamiento por medio de anuncios publicitarios; la selección con la hoja de vida, entrevistas, pruebas o test, investigaciones y examen médico; los formularios de la contratación con su respectiva acción de personal.
- ✓ Se sugiere así mismo se ponga en marcha el plan de capacitación propuesto, ya que la capacitación y adiestramiento continuo permitirán el desarrollo de habilidades y destrezas que contribuyen a un mejor desempeño laboral.
- ✓ Que se implemente el plan de motivación e incentivos anuales puesto que ello ayuda al buen desenvolvimiento de los empleados y trabajadores.

- ✓ Se debe implementar el manual de funciones propuestos para mejorar el desempeño de los empleados y propender al crecimiento empresarial.

- ✓ Debe ser política del Autoservicio Mercamax, la evaluación del personal que permita determinar, medir el desempeño real, individual y colectivo de los empleados y trabajadores de Autoservicio Mercamax

- ✓ Se recomienda considerar un reajuste de sueldos en consideración a la valuación de puestos propuesta y evitar la remuneración injusta y sobrevaloración, esto en función a las habilidades, esfuerzos, responsabilidad y condiciones de trabajo demostradas y correspondientes a cada puesto.

BIBLIOGRAFÍA

j. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- ALMEIDA R. Arturo: Gestión del talento humano. Guía Didáctica.UTPL-PUCEI.2008.
- BALDEON Rosero, Jorge: Reclutamiento y Selección del personal. Edición cuarta. México.
- CHIAVENATO, IDALBERTO: Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones. Mc Graw Hill. Octava edición México 2007.
- CHIVENATO, IDALBERTO: Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá 2002; Cuarta edición Páginas Resumen desde la 96-205.
- FERNÁNDEZ, Puv: “Análisis de Tareas”. Segunda Edición. “Que es y para que”.
- MARTINEZ, Luz Patricia: “Gestión Social del Talento Humano”, Marzo 2002.
- OCÉANO: Diccionario de Sinónimos y Antónimos, Editorial Océano 830 pp.
- ORTUETA, Ramón de Lucas: “Manual de Personal”. Décima Edición 1982 Págs.
- REINOSO CIFUENTES, Víctor A: “El Proceso Administrativo y su Aplicación en las Empresas”. Cuarta Edición Corregida 1986 Págs. 182, 198, 206, 217, 227.

- REYES PONCE, Agustín: “Administración de Empresas”. Teoría y Práctica, Primera parte, 1989, Editorial Limusa S. A.
- REYES PONCE, Agustín: “Administración de Personal”. Teoría y Práctica, Primera parte y segunda parte, 1978 Editorial Limusa.
- TERRY, George R: “Principios de Administración”, Editorial Continental, S.A. México.
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA: Módulo Administración de Recursos Humanos, Editorial de la Universidad 2009-2010, Loja-Ecuador.
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA: Normas para la Graduación.
- WILLIAM B. WERTHER JR., KEITH DAVIS: Administración de Personal y Recursos Humanos; Edición: 5ta. Traducido y printeado en México; Año 2000.

INTERNET

- http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_talento
- <http://talentohumanosena.galeon.com/>
- Microsoft Encarta 2009
- http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_talento
- <http://talentohumanosena.galeon.co>

ANEXOS

k. ANEXOS

ANEXO 1

FICHA RESUMEN DEL PROYECTO

TEMA: “GESTION DEL TALENTO HUMANO EN AUTOSERVICIO MERCAMAX DE LA CIUDAD DE LOJA”

PROBLEMÁTICA: Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o como mínimo a sobrevivir. El crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para las actividades de servicio, operativo de apoyo, etc., lo que provoca el aumento del número de personas que integran una organización, lo cual genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad del negocio; así se garantiza que los recursos materiales, financieros y tecnológicos se utilicen con eficiencia y eficacia, además las personas representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional; constituyen la competencia básica de la organización, su principal ventaja competitiva en un mundo globalizado inestable, cambiante y competitivo en extremo. Para movilizar y utilizar con plenitud a las personas en sus actividades, las organizaciones están cambiando los conceptos y modificando las prácticas gerenciales. En lugar de invertir directamente en los clientes, están invirtiendo en quienes los atienden, los asesoran y saben cómo satisfacerlos e incluso encantarlos. Por lo que las personas constituyen el elemento básico del éxito empresarial.

En la actualidad se habla de estrategia de recursos humanos como utilización deliberada de las personas para ayudar a ganar o mantener la ventaja competitiva que una empresa dispone frente a los competidores del mercado. La estrategia constituye el plan general o enfoque global que la organización adopta para asegurarse que las personas puedan cumplir la misión organizacional de manera adecuada. El contexto de la gestión del recurso humano está conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en organizaciones o empresas, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito. Por una parte el trabajo consume tiempo considerable de la vida y del esfuerzo de las personas que dependen de él para subsistir y alcanzar el éxito personal. Separar el trabajo de la existencia de las personas es muy difícil, casi imposible, debido a la importancia y el efecto que tienen en ellas. En consecuencia, las personas dependen de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales. Crecer en la vida y tener éxito, casi siempre significa crecer dentro de las organizaciones. Por otra parte las organizaciones dependen directa e irremediamente de las personas, para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos. Es seguro que las organizaciones jamás existirían sin las personas que le dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad. En definitiva las dos partes mantienen una relación de mutua dependencia que les permite obtener beneficios recíprocos. Bajo éste esquema es difícil establecer una

separación entre el comportamiento de las personas y el de las organizaciones. Estas operan a través de las personas que forman parte de ellas, que deciden y actúan en su nombre. Para definir a las personas que trabajan en las organizaciones se ha empleado diversos términos: funcionarios, empleados, personal, trabajadores, obreros, recursos humanos, colaboradores, asociados, talentos humanos, capital humano, etc. Casi siempre esos términos se utilizan de manera vaga e imprecisa para referirse a personas que trabajan en las organizaciones. En la actualidad una de los grandes problemas que aquejan a las empresas ya sean grandes, pequeñas o mediante de nuestro medio es con el personal de las mismas, ya que el desconocimiento de las diversas técnicas de Gestión del Talento Humano no les está favoreciendo que las empresas posean el personal coordinado, capacitado, motivado y adecuado para todas las actividades que se estén o se vayan a desarrollar en cada departamento o sección que se les asigna. Hoy en día la dirección el personal en algunas empresas en relación al personal están realizando procedimientos empíricos y descoordinados, los cuales no les permite desplegar un lugar armónico de las actividades, razón por la cual el propósito fundamental de esta investigación es dar un aporte significativo a la empresa "AUTOSERVICIO MERCAMAX" en cuanto a realizar una adecuada Gestión del Talento Humano, es decir catalogando al personal como un ser pensante que desarrolle ideas, iniciativa, creatividad, innovación, responsabilidad, generando habilidades y características que le pueden dar vida, movimiento y acción a toda la empresa. Con respecto

a la empresa en estudio se ha podido detectar que existe una ausencia total sobre conocimientos y aplicación de técnicas e instrumentos con respecto a la Gestión del Talento Humano; generando una mala aplicación de procesos sobre la admisión de empleo es decir no se realiza adecuadamente el proceso de reclutamiento, selección, contratación, capacitación, motivación y más que todo se ha detectado que todas las actividades que se desarrollan se basan empíricamente lo cual llevan a la inadecuada Gestión del Talento Humano. Por otra parte la Valuación de Puestos, pese a constar como una de las Funciones del Departamento de Recursos Humanos, no se la realiza, impidiendo de ésta manera establecer una adecuada escala salarial, lo que comúnmente puede derivarse conflictos internos laborales causados por una mala remuneración salarial, por lo tanto es necesario realizar una valoración de puestos con el objetivo de establecer un sistema de remuneración equilibrado y equitativo para todos y cada uno de los puestos, estableciendo así las categorías salariales necesarias mejorando las relaciones laborales dentro de la empresa.

Por tal motivo es conveniente realizar este estudio sobre la Gestión del Talento Humano en AUTOSERVICIO MERCAMAX, en consecuencia el problema radica en “La incorrecta aplicación de las técnicas de reclutamiento, selección, contratación, capacitación, motivación y valoración de puestos, no permite un aprovechamiento significativo de las habilidades y destrezas del Talento humano, en Autoservicio Mercamax de la ciudad de Loja”.

OBJETIVOS GENERAL: Elaborar y plantear técnicas sobre la Gestión del Talento Humano en la empresa “AUTOSERVICIO MERCAMAX de la ciudad de Loja”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Realizar un diagnóstico interno de la situación actual en lo que tiene que ver con el Talento Humano de la empresa “AUTOSERVICIO MERCAMAX”.

Desarrollar técnicas de reclutamiento y selección del personal (Hoja de vida, Entrevista, Pruebas o Test, Investigaciones y Examen Médico).

Elaborar propuestas para un adecuado proceso de contratación, capacitación y motivación del personal.

Elaborar una Valuación de Puestos por puntos para “AUTOSERVICIO MERCAMAX”.

METODOLOGIA

MÉTODOS: Para el desarrollo de la presente investigación se utilizarán los siguientes métodos, tomando en cuenta los objetivos propuestos.

Método Científico.- El método científico ayudará durante el desarrollo de todo el proceso de la investigación y así lograr el cumplimiento de los objetivos, además permitirá organizar de una forma secuencial los recursos disponibles.

Método deductivo.- mediante este método se analizará las situaciones particulares correspondientes a la Gestión del Talento Humano, que ayudará a analizar toda la información proveniente de las entrevistas, encuestas y la observación directa.

Método inductivo.- Este método permitirá el análisis de los aspectos relevantes como el diagnóstico del Talento Humano, las técnicas de Admisión de empleo, el análisis, descripción y especificación de puestos, como además la valuación de puestos por puntos, ayudando de esa manera a obtener las conclusiones y recomendaciones para el proyecto en estudio.

Método Analítico.- Este método ayudará a la interpretación de resultados obtenidos luego de la aplicación de las diferentes técnicas que serán utilizadas para el presente trabajo investigativo.

TÉCNICAS: Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se aplicarán las siguientes técnicas.

Observación Directa.- Esta técnica permitirá evidenciar en forma directa visualizando a todo el personal que labora en MERCAMAX y de esta manera comprobar los procedimientos realizados en la administración del personal.

Entrevistas.- Con la realización de un cuestionario previamente estructurado, se la aplicará al Gerente de AUTOSERVICIOS MERCAMAX; Sr. Julio César Balcázar para la obtención de la información sobre la gestión del personal.

Encuestas.- De la misma manera con la realización de un cuestionario previamente estructurado con preguntas abiertas y cerradas se la aplicará a los empleados de la empresa, para conocer los sistemas de trabajo de la entidad, sobre la aplicación de la gestión del talento humano y corroborar la información proporcionada por el gerente.

POBLACIÓN:

Los empleados y trabajadores de AUTOSERVICIOS MERCAMAX de la ciudad de Loja, se considera como población total para el estudio que corresponde a un total de 17 empleados.



ANEXO 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Con el propósito de realizar la tesis sobre “Gestión del Talento Humano en la Empresa Autoservicio Mercamax de la ciudad de Loja, se solicita de la manera más comedida de digne contestar las siguientes preguntas:

Encuesta dirigida al Gerente

1. ¿QUÉ CARGO DESEMPEÑA EN AUTOSERVICIO MERCAMAX?
2. ¿CUÁL ES SU SUELDO MENSUAL?
3. ¿CUÁL ES SU FUNCIÓN PRINCIPAL EN SU PUESTO DE TRABAJO?
4. ¿EXPRESSE LAS FUNCIONES QUE REALIZA COMO GERENTE?
5. ¿CON QUÉ OTROS CARGOS SE COMUNICA PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES?
6. ¿QUÉ NIVEL DE INSTRUCCIÓN POSEE?
7. ¿HACE QUÉ TIEMPO INICIÓ SUS FUNCIONES COMO GERENTE DE AUTOSERVICIO MERCAMAX?
8. ¿INDIQUE LAS TÉCNICAS QUE UTILIZA PARA EL MANEJO DE LOS EMPLEADOS QUE LABORAN EN LA EMPRESA?
9. ¿QUÉ MEDIOS DE COMUNICACIÓN UTILIZA PARA DAR A CONOCER QUE EXISTE UNA VACANTE EN AUTOSERVICIO MERCAMAX?
10. ¿INDIQUE QUÉ INSTRUMENTOS UTILIZA PARA SELECCIONAR AL NUEVO EMPLEADO PARA QUE LABORE EN LA EMPRESA?

11. ¿QUÉ TIPO DE CONTRATOS TIENEN LOS EMPLEADOS QUE LABORAN EN LA EMPRESA?
12. ¿CUÁNDO UN EMPLEADO HA SIDO CONTRATADO SE LE DA A CONOCER LA EMPRESA, LO QUE TIENE QUE VER CON LAS OFICINAS, LOS DIRECTIVOS, COMPAÑEROS DE TRABAJO? (Manual de bienvenida)
13. ¿AUTOSERVICIO MERCAMAX BRINDA CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS Y DIRECTIVOS?
14. ¿LOS EMPLEADOS RECIBEN POR PARTE DE LA EMPREA ALGUN TIPO DE MOTIVACIÓN E INCENTIVOS?
15. ¿LA EMPRESA HA REALIZADO ALGUNA VALORACIÓN DE PUESTOS PARA JERARQUIZAR Y REMUNERAR A TODO EL PERSONAL QUE LABORA EN ELLA?
16. ¿QUÉ FACTORES SE TOMA EN CUENTA PARA LA VALORACIÓN DE PUESTOS?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXO 3
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Con el propósito de realizar la tesis sobre "Gestión del Talento Humano en la Empresa Autoservicio Mercamax de la ciudad de Loja, se solicita de la manera más comedida de digne contestar las siguientes preguntas:

Entrevista dirigida a los empleados

1. ¿INDIQUE EL CARGO QUE OCUPA DENTRO DE AUTOSERVICIO MERCAMAX?
2. ¿A QUÉ DEPARTAMENTO PERTENECE USTED EN AUTOSERVICIO MERCAMAX?
Contabilidad ()
Ventas ()
3. ¿INDIQUE CUÁL ES SU JEFE INMEDIATO?
Gerente ()
Jefe de Ventas ()
Contadora ()
4. ¿INDIQUE EL SUELDO QUE PERCIBE MENSUALMENTE POR PARTE DE AUTOSERVICIO MERCAMAX?
Jefe de Ventas \$
Contadora \$
Auxiliar de Contabilidad \$
Cajeras \$
Bodeguero \$
Auxiliar de bodega \$
Perchadores \$
Vendedores \$
5. ¿EN AUTOSERVICIO MERCAMAX USTED TRABAJA POR CONTRATO O POR NOMBRAMIENTO?
Contrato ()
Nombramiento ()
6. ¿INDIQUE CUÁLES SON SUS FUNCIONES PRINCIPALES EN EL PUESTO QUE USTED OCUPA DENTRO DE AUTOSERVICIO MERCAMAX?
7. ¿QUÉ NIVEL DE INSTRUCCIÓN TIENE?
Primaria ()
Secundaria ()
Superior ()
Postgrado ()
8. ¿QUÉ TIEMPO TRABAJA EN LA EMPRESA AUTOSERVICIO MERCAMAX?
Menos de 1 año ()
De 1 año a 3 años ()
De 3 años a 5 años ()
De 5 años a más ()

9. ¿CUÁL ES EL MEDIO POR EL CUAL USTED SE INFORMÓ QUE EXISTÍA UNA VACANTE DENTRO DE LA EMPRESA?

- Prensa
- Radio
- Televisión
- Internet
- Amistades
- Familiares

10. ¿CUÁNDO INGRESO A LA EMPRESA, LE HICIERON CONOCER SOBRE LAS INSTALACIONES, LOS JEFES QUE EXISTEN, LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO, LOS PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA?

- Si
- No

11. ¿SEÑALE QUÉ INSTRUMENTOS DE SELECCIÓN LE APLICARON PARA QUE USTED INGRESE A LA EMPRESA?

- Hoja de vida
- Entrevista
- Pruebas
- Investigaciones
- Examen Médico

12. ¿LA EMPRESA BRINDA CAPACITACIÓN?

- Si
- No

13. ¿SOBRE QUÉ TEMAS DE CAPACITACIÓN LE GUSTARÍA QUE ÉLA EMPRESA LE BRINDE?

- Atención al cliente
- Relaciones Humanas
- Ventas estratégicas
- Marketing y Publicidad
- Computación
- Imagen y presentación
- Análisis Financiero
- Expresión Oral
- Tributación

14. ¿LA EMPRESA LE OTORGA ALGUN TIPO DE MOTIVACIÓN E INCENTIVO? ¿Si su respuesta es Si indique cuáles?

- Si
- No

CUÁLES:.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4

**FACTORES DE VALORACIÓN. MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA
QUE UD. CREE CONVENIENTE.**

HABILIDAD Y CONOCIMIENTO

✓ EDUCACIÓN

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTAS
1	Certificado de Educación Primaria	
2	Título de Bachiller	
3	Estudios Superiores	
4	Título profesional en Tecnología y/o tecnólogo	
5	Título Profesional	
6	Título en Postgrado	

✓ EXPERIENCIA

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTAS
1	De 0 a 6 meses	
2	De 6 meses a 1 año	
3	De 1 año a 3 años	
4	De 3 años a 5 años	
5	más de 5 años	

✓ INICIATIVA

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTAS
1	Habilidad para ejecutar e interpretar órdenes rutinarias.	
2	Las actividades que usted realiza se basan en capacidad intelectual, mental y creativa para realizar sus labores.	
3	Las actividades que usted realiza requieren de gran iniciativa y criterio para involucrarse con la sociedad.	
4	Las actividades que usted realiza requieren de inteligencia, control, observación, tomar decisiones y resolver problemas difíciles.	
5	Las actividades que usted realiza requieren de criterio para planificar, organizar, controlar a personas bajo su responsabilidad.	

ESFUERZO

✓ ESFUERZO FÍSICO

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTAS
1	Las actividades que usted realiza requieren de mínimo esfuerzo para realizar sus labores.	
2	Las actividades que usted realiza requieren de mediano esfuerzo físico.	
3	Las actividades que usted realiza requieren de un esfuerzo físico en el manejo de productos de 30 a 60 libras.	
4	Las actividades que usted realiza requieren de un esfuerzo físico en el manejo de materiales de 60 a 80 libras.	
5	Las actividades que usted realiza requieren de un esfuerzo físico en el manejo de más de 80 libras.	

✓ ESFUERZO MENTAL

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTAS
1	Las tareas que usted realiza requieren de poca concentración.	
2	Las tareas que usted realiza requieren de atención mental y visual normal.	
3	Las tareas que usted realiza requieren de una moderada concentración.	
4	Las tareas que usted realiza requieren de atención intensa en forma regular.	
5	Las tareas que usted realiza requieren de atención intensa constante en la jornada de trabajo.	

RESPONSABILIDAD

✓ RESPONSABILIDAD POR EQUIPO Y MAQUINARIA.

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTAS
1	Es responsable de la probabilidad mínima que se dañe el equipo y maquinaria.	
2	Es responsable que se pueda dañar ocasionalmente el equipo y maquinaria.	
3	Es responsable que pueda causar daños por el equipo o/y maquinaria por ser delicado.	
4	Es responsable que cause daños irreparables en el equipo y maquinaria.	
5	Es responsable que el daño de la maquinaria y equipo es infalible por cualquier descuido.	

✓ RESPONSABILIDAD DE PRODUCTOS O DINERO

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTAS
1	No es responsable por ningún producto o dinero.	

2	Es responsable en el manejo de productos o dinero de 0 a 300 dólares.	
3	Es responsable de producto o dinero desde 300 a 1.000 dólares.	
4	Es responsable de producto o dinero desde 1.000 a 3.000 dólares.	
5	Función que se responsabiliza de producto o dinero desde más de 3.000 dólares.	

✓ **RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS**

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTAS
1	Es responsable de su trabajo en forma individual.	
2	Es responsable del trabajo de hasta 3 personas.	
3	Dirige y controla el trabajo de 4 a 6 personas.	
4	Dirige y controla el trabajo de 7 a 9 personas.	
5	Dirige y controla el trabajo de 10 personas o más.	

CONDICIONES DE TRABAJO

✓ **CONDICIONES DE TRABAJO**

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTAS
1	El trabajo se desempeña en condiciones normales, en el interior limpio y ordenado, ventilación buena.	
2	Horarios incómodos fuera de las horas hábiles variables.	

3	El trabajo que realiza en lugares ruidosos que desconcentran su desempeño.	
4	El trabajo se lo realiza a la intemperie caminando toda la jornada.	
5	Se lo realiza en un ambiente sucio con tóxicos que puedan perjudicar al organismo.	

✓ **RIESGOS**

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTA
1	Es muy eventual que se susciten accidentes en el puesto de trabajo.	
2	Trabajo que a veces ocasionan agresiones verbales y/o físicas.	
3	Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal.	
4	Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual pueda producir incapacidad hasta quince días.	
5	Implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual pueda producir incapacidad hasta 30 días.	

✓ **ESTRÉS LABORAL**

GRADOS	ALTERNATIVA	RESPUESTAS
1	El trabajo que realiza existe un mínimo riesgo de estrés laboral.	
2	Al trabajo que realiza eventualmente está en riesgo de estrés laboral.	
3	Al trabajo que realiza se expone a tener un grado de estrés laboral.	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ÍNDICE

1. INDICE

CERTIFICACIÓN	II
AUTORÍA	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA	V
a. TEMA	1
b. RESUMEN EN CASTELLANO E INGLÉS	3
c. INTRODUCCIÓN	10
d. REVISIÓN DE LITERATURA	13
e. MATERIALES Y MÉTODOS	34
f. RESULTADOS	40
g. DISCUSIÓN	87
h. CONCLUSIONES	156
i. RECOMENDACIONES	159
j. BIBLIOGRAFÍA	162
k. ANEXOS	165
l. INDICE	183