



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

**“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA
EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ”**

Tesis de Grado Previa a la
Obtención del Título de Ingeniero
Comercial

AUTOR:

Ronald Vicente Rodríguez Pérez

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Paul Sarango Lalangui

LOJA - ECUADOR
2011

I. CERTIFICACIÓN

ING. PAÚL SARANGO
DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICO:

Haber procedido a revisar íntegramente el trabajo de investigación titulado:

**“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL
CANTÓN MACARÁ”.**

La misma que reúne a satisfacción los requisitos de fondo y forma, exigidos para una investigación de este nivel; por lo tanto, autorizo la presentación de la misma para los fines legales pertinentes.

Loja, Febrero de 2011.

.....
ING. PAÚL SARANGO
DIRECTOR DE TESIS

II. AUTORÍA

Los conceptos y la información vertida en la presente tesis son de absoluta responsabilidad del autor; para su constancia firmaa continuación:

.....

Ronald Vicente Rodríguez Pérez

III. AGRADECIMIENTO

Miagradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica Social y Administrativa, a la Carrera de Administración de Empresas, a sus docentes y administrativos, por darme la oportunidad de formarme profesionalmente.

De manera especial al Ing. Paúl Sarango Director de Tesis por su asesoría profesional y a todos quienes integran la Empresa “**La Vertiente**”, que con su colaboración oportuna permitió el desarrollo del presente trabajo.

EL AUTOR

IV. DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado a mis queridos Padres; Ya que con la bendición de Dios, ellos están siempre presentes en mis actos, además por su apoyo y confianza incondicional que permitió salir adelante con mi formación académica.

EL AUTOR

a) **TÍTULO**

**“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ”**

b) RESUMEN EN CASTELLANO E INGLES

El Informe de la presente tesis está constituido por conceptos y propuestas valiosas que contribuirán a mejorar la dirección y el desempeño del talento humano; Así como también ayudar en la correcta distribución de los puestos de trabajo según los conocimientos adquiridos, con la finalidad de conseguir el progreso y desarrollo competitivo de la empresa de agua “La Vertiente”, para lograr esto se empezó desde la selección del tema el mismo que se lo realizó a través de una lluvia de ideas que fueron evaluadas con el fin de obtener la idea principal, que fue: **“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ”**.-Para poder detectar los problemas relacionados con el tema y que aquejan al manejo de personal de la empresa de agua “La Vertiente”, se desarrolló un sondeo, también se procedió a aplicar encuestas a los empleados y una entrevista al Gerente de la empresa, cuya información permitió conocer la realidad actual de la misma.

La Revisión de Literatura contiene conceptos y categorías relacionados con el tema el mismo que permite tener un conocimiento de la importancia del talento humano dentro de una empresa, además cabe recalcar que el tema se identifica con la escuela tradicional o científica, ya que se desarrolla mediante la observación y estudio sistemático de los hechos, convirtiéndose en una base sobre la cual los estudios pueden construir y mejorar la sociedad. En la Justificación se explica las razones por las que se realiza este trabajo, tanto en aspectos; Académicos, Institucionales, Personales y Económicos; Además se elaboró un Objetivo General el mismo que engloba toda la investigación, está

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

relacionado con el tema y problema en estudio. Se plantearon Objetivos Específicos, que apoyan la consecución del objetivo general.

En los Materiales y Métodos se habla de todos los materiales, recursos, métodos y técnicas que contribuyeron al desarrollo del presente trabajo; No fue necesario determinar el Tamaño de la Muestra debido a que la empresa de agua “La Vertiente”, cuenta con un número determinado de personas, la cual constituye el universo a investigarse. En la Introducción se encuentra un bosquejo de las partes más importantes del presente trabajo de tesis, así como de la importancia de la Gestión del Talento Humano en las organizaciones. El Resumen se lo elaboró mediante una síntesis cualitativa y cuantitativa de los aspectos más importantes del presente trabajo, el mismo que partió de un tema hasta llegar a concretar Conclusiones y Recomendaciones.

En los Resultados se tomó en consideración la información obtenida de las encuestas aplicadas al personal de la empresa de agua “La Vertiente” y de la entrevista al Gerente, cuya información permitió conocer cómo la empresa se encuentra organizada; Las preguntas de la encuesta fueron analizadas y representadas gráficamente con su respectiva interpretación, también podemos concluir los resultados más destacados; El 53% de los encuestados manifiestan que no existe una persona encargada del manejo de personal; El 60% informan que su relación de trabajo es por contrato ocasional; El 53,33% de los encuestados llegaron a ocupar el cargo que desempeñan mediante recomendaciones de amigos y familiares; El 26,67% por solicitud de empleo; El 24,39% de encuestados manifiestan que la experiencia en el cargo es uno de los requisitos que debe tener el personal para ocupar el puesto de trabajo; El 21,95%

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

por habilidades y destrezas; El 7% deducen que sí existe un manual de funciones; El 53,33% informan que no existe ningún incentivo para el personal por parte de la empresa de agua “La Vertiente”; El 60% que no brindan capacitación; El 57,14% deducen que la forma de evaluación de personal es por incidentes negativos o positivos.

En la Discusión de los Resultados se encuentra la propuesta planteada por el autor la misma que se trata de un plan de técnicas básicas para el correcto manejo del talento humano; Además se elaboró un Manual de Bienvenida y de Funciones, que consta dentro de la técnica de Inducción, el plan consta de ejemplos acerca de cómo aplicar las técnicas de personal como: Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción, Capacitación y Motivación; Además la Valuación y Desempeño de Puestos de la Empresa “La Vertiente”; En las Conclusiones y Recomendaciones se concretó los aspectos fundamentales de la realidad investigada el mismo que está relacionado con el cumplimiento de los objetivos planteados. La Bibliografía contiene las fuentes bibliográficas de donde se ha extraído la información necesaria.

Finalmente los Anexos que contienen todos los documentos que sirvieron de soporte para la elaboración del presente trabajo, como: Formato de la Encuesta para el Personal, Formato de la Entrevista al Gerente.

SUMMARY

The report of this thesis consists of concepts and valuable suggestions that will help improve management and performance of human talent and also help in proper distribution of jobs according to the foreground, with the aim of achieving competitive development progress and Water Company "La Vertiente", to achieve this started from selecting the theme the same as it did through a rain of ideas that were evaluated in order to get the main idea that was: "THE HUMAN TALENT MANAGEMENT COMPANY "LA VERTIENTE" CANTÓN MACARÁ. In order to detect problems related to the issue facing the management and staff of the water company "La Vertiente", a survey was developed, also proceeded to implement employee surveys and an interview with the manager of the company, which information permitted to know the current reality of it.

The literature contains concepts and categories related to the issue the same which allows for an understanding of the importance of human talent within a company also must be emphasized that the issue is identified with the traditional school or scientific, as it develops through observation and systematic study of the facts, making it a basis on which the studies can build and improve society. The justification explains why you do this work, both theoretical academic, institutional, personal, economic and operational. You produced the same general goal that encompasses all the research is related to the topic and problem under study. Specific targets that support the overall objective.

The materials and methods are speaking of all materials, resources, methods and techniques that contributed to the development of this work. It was necessary to

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

determine the sample size because the water company "La Vertiente" has a number of people, which makes up the universe to be investigated. The Introduction is an outline of the most important parts of this thesis, as well as the importance of Human Resource Management in organizations. The summary was prepared by the qualitative and quantitative synthesis of the most important aspects of this work, the same as an issue left to reach concrete conclusions and recommendations.

The results took into account information obtained from surveys administered to staff of the water company "La Vertiente" and interview the manager of the same, this information allowed us to know how the company is organized. The survey questions were analyzed and plotted with their respective interpretation; we can conclude the most important results; 53% of respondents state that there is no person in charge of personnel management; 60% report that their employment is casual contract; 53.33% of respondents came to occupy the position they play through recommendations from friends and relatives; 26.67% for job application; The 24.39% of respondents report that the experience in office is a requirement that you must have personnel to fill the job; 21.95% for skills; 7% deducted that there is a manual tasks; The 53.33% reported that there is no incentive for staff by the water company "La Vertiente"; the 60% do not offer training; The 57.14% is deducted from the personal assessment is positive or negative incidents.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

In the discussion of the results is the proposal made by the same author is a plan of basic techniques for the proper management of human talent, also produced a welcome and manual functions, the technique consists in induction, the plan consists of examples of how to apply the techniques of personnel and recruitment, selection, recruitment, induction, training and motivation. Furthermore, the valuation and performance of work of the company "La Vertiente" The conclusions and recommendations identified the key aspects of the studied reality it is related to the fulfillment of the objectives. The bibliography contains bibliography sources from which information has been extracted.

Finally, the appendices containing all the documents that supported the development of this work, as the survey format for the personal interview format to the Manager.

c) INTRODUCCIÓN

La sociedad actualmente se enfrenta a grandes cambios a nivel social y tecnológico, de forma rápida y constante, por ello existen amenazas y oportunidades para el hombre y organizaciones que, desarrollan sus actividades en un entorno económico-social muy competitivo, razón por la cual las empresas actuales, deben basar su acción estratégica en cuatro puntos fundamentales como: Comercial, Tecnológico, Financiero y el Personal.

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 de personal, en el desarrollo de actividades dentro de la empresa de agua “La Vertiente”, con ello se pretende la identificación de los principales problemas de la realidad organizacional, con el objeto de aportar alternativas de solución. Además, la tesis presenta un cúmulo de elementos dispersos sobre la materia de Recursos Humanos, en forma de un sistema integral de conocimientos y propuestas, orientados a un manejo eficiente y eficaz del talento humano para la ejecución de los objetivos, hacia el logro de los fines empresariales propuestos. Además tiene la intención de servir de guía y consulta para los estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas, así como para los empleados y directivos de la empresa de agua “La Vertiente”, con el fin de hacer un llamado, para que se tome en cuenta dichas técnicas para un correcto desenvolvimiento y rendimiento de los individuos de cada área de trabajo, con relación a las funciones que desempeñan.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

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 de agua “La Vertiente”; El Resumen se elaboró mediante aspectos cualitativos y cuantitativos de las partes más importantes de la investigación; La Introducción está estructurada a través de un bosquejo de todo el trabajo de tesis, partiendo desde el tema hasta llegar a los anexos.

La Revisión de Literatura contiene conceptos y categorías relacionados con el tema. Dentro de los Materiales y Métodos, se describe todos los materiales, recursos, métodos, técnicas y procedimientos que contribuyeron al desarrollo y estructuración de la presente. En los Resultados encontramos la información obtenida de las técnicas de investigación aplicadas al personal que labora en la empresa de agua “La Vertiente”. La Discusión contiene la propuesta planteada por el Autor, la misma que contiene ejemplos prácticos acerca de técnicas de personal como; Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción, Capacitación y la Motivación.

En las Conclusiones y Recomendaciones, se concretó los aspectos fundamentales de la realidad investigada, como de las soluciones a los problemas estudiados. La Bibliografía contiene la recopilación de todas las fuentes de donde se ha extraído la información.

Finalmente se tiene los Anexos, es decir los documentos que sirvieron de soporte para la elaboración del presente trabajo.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

d.1. Administración de Recursos Humanos

d.1.1 Definición

Se denomina Recursos Humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una determinada organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

d.1.2 Principales Objetivos de la Administración de Recursos Humanos

Objetivos Sociales: Saber mantenerse dentro de la sociedad como un individuo con valores y propósitos dentro de ella.

Objetivos Organizacionales: Tener un buen control dentro de las funciones directivas y administrativas de una organización.

Objetivos Funcionales: Están enfocadas en función de las necesidades de la organización.

Objetivos Individuales: Son los que pretenden seguir y alcanzar los recursos humanos dentro de una organización.¹

d.1.3 Características Principales de Los Recursos Humanos

- Los Recursos Humanos no pueden ser propiedad de la empresa.

¹BOHLANDER, G., SNELL, S., & SHERMAN, A. (2002). "Administración De Recursos Humanos".

- Las actividades de las personas son voluntarias no por el hecho de existir un contrato, si no que la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros.
- Las experiencias, los conocimientos, las habilidades etc. son intangibles.
- Los Recursos Humanos de un país o de una organización pueden incrementarse.
- Los Recursos Humanos son escasos.

d.1.4 Disciplinas que colaboran con la Administración de Recursos Humanos

Ingeniería Industrial: Es donde se divide la tarea en elementos básicos y se determina que se lleve a cabo cada una de las siguientes actividades:

- Estudio de movimientos
- Sistema de incentivos
- Valoración de tareas
- Oficinas de selección
- Adiestramiento de los trabajadores.

Psicología: Esta ayuda para utilizar métodos científicos que puedan comprender mejor las causas del comportamiento humano para medir las habilidades y las aptitudes permitiendo encontrar las causas de motivación, conflicto o frustración.

- Selección de personal.
- Entrenamiento y capacitación.
- Orientación profesional.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

- Test psicológico.
- Conceptos, modelos de actitudes y motivación a reducir los conflictos.

La Sociología; Se refiere que estudia las relaciones reciprocas de grupos de individuos. Todo lo que se refiere al estudio de los grupos familiares e informales dentro de la empresa. Técnicas socio métricas para integrar buenos equipos de trabajo (de acuerdo a la preferencia de los compañeros), además de conformar grupos de trabajo- coordinación y planeación.

Antropología: Se el estudio de las costumbres, los ritos, la tecnología etc. Imperantes en diversos grupos sociales.

Economía: Es la ciencia de la escasez, de cómo los bienes y servicios son necesarios, se producen y distribuyen aprovechando su desarrollo.

Psicología: Es el comportamiento humano (adaptar, integrar).

Cibernética: Es la ciencia o disciplina ayuda a establecer dentro de una empresa los parámetros necesarios para él optimo recurso de toda aquélla manufactura tecnología como son: Los sistemas computacionales para llevar un mejor control de la distribución y de la producción.²

Matemáticas: Llevar las cuentas necesarias y relacionarse con todo.

²BOHLANDER, G., SNELL, S., & SHERMAN, A. (2002). "Administración De Recursos Humanos".

d.2 Teorías del Comportamiento Humano.

5.2.1 Teoría de Maslow.

El hombre posee una escala de necesidades primarias:

Necesidades Fisiológicas: Son aquellas indispensables para la conservación de la vida, ejemplo: alimentarse, vestirse respirar y dormir etc.

Necesidades de Seguridad: El hombre desea estar en la medida de lo posible cubierto de contingencias futuras requiere sentir seguridad en cuanto al respeto y la estimación de los demás componentes de sus grupos sociales.

Necesidades Sociales: Para sobrevivir el ser humano necesita aliarse requiere vivir dentro de un comunidad, sentir que pertenece al grupo que se le acepta dentro de este.

Necesidades de Estima: Constituye un elemento fundamental de las relaciones interpersonales que se instauran dentro de la comunidad.

Necesidades de Autorrealización: El ser humano requiere vivir en sociedad, comunicarse con sus semejantes, expresar sus conocimientos y sus ideas.

d.2.2 Teoría de Herzberg

Esta teoría esta manejada por dos factores: Motivadores y Factores Higiénicos: Conocida también como la teoría dual de los factores intrínsecos y extrínsecos. Intrínsecos se refiere a la responsabilidad, iniciativa que posea al ser humano.

Extrínsecos trata de explicar aquellas contingencias que se dan en una organización: como el clima emocional, comodidades, limpieza y simpatía.³

d.2.3 Teoría de MC. CLEALD.

Esta teoría recoge aspectos de las dos teorías anteriores y se nombra técnica de los motivadores: para este autor las personas están motivadas por tres factores.

1. Factores de Realización o de Logro.
2. Factores de Afiliación.
3. Poder.

Las personas motivadas por el primer factor desean lograr cosas, plantear metas, realizar algo y alcanzar un fin. Las motivadas por la afiliación están más interesadas en establecer contactos personales. Las motivadas por el poder tratan sobre los demás.

d.3 Funciones del Departamento de Personal

d.3.1 Funciones de Admisión y Empleo

- Comprenden: El Reclutamiento, la Selección, la Contratación y la Introducción del Personal.
- Funciones de Entrenamiento. Comprender las técnicas el que sea de trabajadores, supervisores y ejecutivos por medio de la capacitación de adiestramiento y de la formación.
- Funciones de Higiene, Seguridad y Medicina Industrial. Comprende las técnicas en cada uno de estos aspectos e incidentalmente toca las

³CHIAVENATO, 2007. Idalberto. "Introducción a la Teoría General de la Administración". Mc Graw Hill. México, D.F.

prestaciones que el seguro social proporcione a este respecto a los trabajadores.

d.3.2 Contratación y Empleo

Cuando se selecciona y contrata para ocupar un puesto es necesario no perder de vista la personalidad, el trabajador va encontrarse de pronto diverso en un medio con normas políticas, procedimientos y costumbres extrañas para él, se debe de crear un buen programa que establezca un sistema técnico de selección de personal que daría incluso sin descuidar la importancia de la recepción de personal de nuevo ingreso es por eso que se debe establecer un programa de inducción para el nuevo trabajador.

d.3.3 Contrato de Trabajo

Contrato de trabajo se define cuando un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado a cambio de un beneficio que puede ser un sueldo o salario. La Ley otorga a la relación de trabajo los mismos efectos jurídicos que al contrato individual pues este no es sino el escrito que consta el o los servicios personales prestados a otro.

Necesidad Legal: Nace esta de lo dispuesto por la Ley General del Trabajo. La ley presume la existencia del contrato y la relación de trabajo entre el que presta un servicio temporal y el que lo recibe por lo cual, la falta de contrato escrito no priva al trabajador de los derechos. Si no se determina los servicios que debe prestar el trabajador quedara obligado a que forme parte de la empresa.

Necesidad Administrativa: Constituye una necesidad tanto como para el trabajador y la organización.

- Para el Trabajador porque le brinda certeza respecto de:
 - a) Sus obligaciones particulares: lugar, tiempo etc.
 - b) La contraprestación que recibe por su trabajo
- Para la Organización:
 - a) Exige cumplimiento al trabajador
 - b) Resuelve las disputas sobre su desarrollo de trabajo
 - c) Indispensable como prueba por firmar en conflictos laborales.

d.3.4 Funciones de un Departamento de Personal

a) Director de Personal

- Formular los objetivos y las políticas de personal a discusión con los ejecutivos.
- Vigilar que estas se lleven a cabo.
- Formular un programa sobre contactos con el sindicato. Informar de lo que afecte a las relaciones de personal.

b) Sección de Empleo

- Nuevo ingreso: fuentes de abastecimiento, hacer un reclutamiento e investigación y exámenes médicos.
- Programas de introducción, pruebas prácticas.
- Cambios de Status. Transferencias, promociones etc.
- Control de ausencias.
- Ajustes de sueldos.

- Méritos
- Entrevistas de salida.
- Registros y estadísticas.

c) Sección Médica.

- Exámenes médicos, atención médica
- Servicio de enfermería, inspección condiciones de habitación.
- Eliminación de riesgos de salud.
- Registros y estadísticas.

d) Sección de Higiene y Seguridad

- Normas.
- Inspección de diseño y calidad.
- Registros y estadísticas.
- Revisiones higiénicas de la empresa.
- Investigación e informes sobre accidentes de trabajo.
- Educación sobre higiene y seguridad.

e) Sección de Adiestramiento y Capacitación

- Capacitación para la producción.
- Capacitación de: Instructores, Supervisores, Técnicos y Ejecutivos.
- Educación General.
- Relaciones de cooperación con agencias e instituciones.

- Registros y Estadísticas.

f) Sección de Prestaciones y Servicios al Personal.

- Seguros Colectivos.
- Planes de Hospitalización.
- Planes de Retiro.
- Ayuda Legal.
- Compensaciones y Pensiones de Retiro.
- Actividades Recreativas.
- Registros y Estadísticas.

g) Sección de Relaciones Laborales

- Participación en la contratación colectiva.
- Resolución de quejas y conflictos.
- Facilitar relaciones laborales, individuales.
- Registros y estadísticas.

d.4. Reclutamiento, Selección, Contratación y la Inducción

d.4.1 Definición del Reclutamiento

Tiene por objeto hacer de personas totalmente extrañas a la empresa candidatos a ocupar un puesto en ella tanto haciéndolos conocidos de la misma como despertando en ellas el interés necesario.⁴

⁴CHIAVENATO, 2007. Idalberto. "Introducción a la Teoría General de la Administración". Mc Graw Hill. México, D.F.

d.4.1.1 Fuentes de Abastecimiento

Las fuentes de abastecimiento de una empresa deben ante todo precisarse cuantas veces encontramos con que una empresa debe ir a buscar al personal que requiera para cada tipo de puestos, debe por otra parte tratar de ocultarse el contacto con las mejores fuentes para garantizar que nos den oportunamente lo mejor que en ellas podamos encontrar, solo se mencionan algunas:

- **El Sindicato:** Prevé todo el personal ordinariamente con excepción de la confianza.
- **Las Escuelas:** Técnicas de comercio, etc.
- **Las Agencias de Colocaciones:** Generosas o gratuitas siendo estas últimas quizá las mejores por que efectúan solo con miras de servicio.
- **El Personal** recomendado por los actuales trabajadores.
- **La Puerta de la Calle,** es decir el personal atraído por la forma de la empresa.
- **La Solicitud Escrita:** Puede hacer que el personal en otras empresa del que ellas nos requiera o bien a nuestras actuales trabajadores, obtengamos mayor percusión posibilidad de estudio, etc.
- **El Empleo de Prensa, Radio, Tv,** para solicitar trabajadores han demostrado en lo general no ser medio adecuado ya que atrae de ordinario al personal manos capaz y hace muchos más extensos y costosos los procedimientos de selección excepto tratándose de técnicas.⁵

⁵CABANELLAS, Torres Guillermo. Diccionario de Derecho Laboral. Editorial HELIASTA (Año 2008)

d.4.2 Definición de la Selección

La selección de personal, es la elección de la persona adecuada para un puesto determinado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su espacio y el desarrollo de sus destrezas y potenciales habilidades a fin de hacerlo más satisfactorio y de esta manera que contribuya a los propósitos de la organización.

d.4.2.1 Proceso de Selección de Personal

Para cumplir con esa pesada responsabilidad es necesario, entonces, que las decisiones estén fundamentadas sobre técnicas lógicamente estructuradas, siguiendo un procedimiento científico:

- ✓ Vacante
- ✓ Requisición
- ✓ Análisis y evaluación de puestos
- ✓ Inventario de recursos humanos
- ✓ Fuentes de reclutamiento
- ✓ Solicitud de empleo
- ✓ Entrevista inicial o preliminar
- ✓ Pruebas psicológicas
- ✓ Pruebas de trabajo
- ✓ Examen médico de admisión
- ✓ Estudio Socioeconómico
- ✓ Decisión final

d.4.3 Introducción o Inducción

Tiene por fin articular y armonizar al nuevo elemento al grupo social del que formaría parte en la forma más rápida y adecuada. La introducción general a la empresa suele llevarse a cabo en el departamento del personal en él se hace firmar al solicitante el contrato de trabajo respectivo se hacen las anotaciones necesarias en los registros. Suele terminarse en un recorrido por la planta presentación personal con los principales jefes que ha de tratar y finalmente con su jefe inmediato. En su departamento o sección se hará la explicación detallado del puesto a ocupar en base de la descripción de puesto correspondiente detallado por su trabajo, presentación de los compañeros de trabajo, se le hará recorrer los sitios de la empresa para mayor conocimiento.

d.4.3.1 Elementos Fundamentales de un Programa de Inducción:

- ✓ Título de programa.
- ✓ Persona que elaboró el programa.
- ✓ Nombre de la persona que aprobó el programa.
- ✓ El objetivo que se persigue.
- ✓ Tipo de sesión que se llevará a cabo, ya sea a través de una conferencia o mesa redonda.
- ✓ El moderador, quien es la persona encargada de llevar a cabo la sesión.
- ✓ Características del local.
- ✓ Material necesario a utilizar en cada sesión.

d.4.4 Contratación.

La Contratación se trata de formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa.

- ✓ **Contratación Individual:** Es aquel en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación mediante el pago de un salario.
- ✓ **Contrato Colectivo:** Es un convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de patronos, con objeto de prestar un trabajo en uno o más establecimientos.

d.4.5 Definición de la Capacitación de Personal

Es la preparación técnica que requiere el personal para llenar su puesto con eficiencia. Es la adquisición de conocimientos de carácter técnico, científico y administrativo que van a contribuir al desarrollo mental e intelectual de los individuos en relación al desempeño de una actividad.⁶

d.5. Análisis, Descripción y Evaluación de Puestos

d.5.1 Análisis De Puestos

El análisis de puestos consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización. Se debe aclarar que esta función tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no de las personas que lo desempeñan.

d.5.1.1 Las Principales Actividades Vinculadas con esta Información son:

⁶CABANELLAS, Torres Guillermo. Diccionario de Derecho Laboral. Editorial HELIASTA (Año 2008)

- a) Compensar en forma equitativa a los empleados.
- b) Ubicara los empleados en los puestos adecuados.
- c) Determinar niveles realistas de desempeño.
- d) Crear planes para capacitación y desarrollo.
- e) Identificar candidatos adecuados a las vacantes.
- f) Planear las necesidades de capacitación de Recursos Humanos.
- g) Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.
- h) Evaluar la manera en que los cambios en el entorno afecten el desempeño de los empleados.
- i) Eliminar requisitos y demandas no indispensables.
- j) Conocer las necesidades reales de Recursos Humanos de una empresa.

d.5.2 Obtención de Información

Antes de estudiar cada puesto los analistas deben conocer la organización, sus objetivos, sus características, sus insumos (personal, materiales y procedimientos) y los productos o servicios que brindan a la comunidad.⁷

Estudian también informes que la misma empresa genera o de otras entidades del mismo rubro e informes oficiales. Provistos de un panorama general sobre la organización y su desempeño los analistas:

- Identifican los puestos que es necesario analizar.
- Preparan un cuestionario de análisis del puesto.
- Obtienen información para el análisis de puestos.

⁷REYES, Ponce Agustín. "Administración de Personal" Editorial LIMUSA (Año 2007)

d.5.3 Identificación del Puesto

En una organización pequeña resulta una tarea simple. En una grande el analista debe recurrir a la nómina y a los organigramas vigentes, o a una investigación directa con los empleados, supervisores y gerentes.

d.5.3.1 Desarrollo del Cuestionario

Tienen como objetivo la identificación de labores, responsabilidades, conocimientos, habilidades y niveles de desempeño necesarios en un puesto específico. En el cuestionario, primero se procede a identificar el puesto que se describirá más adelante, así como la fecha en que se elaboró. Muchos formatos especifican el propósito del puesto y la manera en que se lleva a cabo. Los deberes y responsabilidades específicos permiten conocer a fondo las labores desempeñadas, especialmente en los puestos gerenciales.

En otra parte del cuestionario se describen las aptitudes humanas y condiciones de trabajo, es decir los conocimientos, habilidades, requisitos académicos, experiencia, etc. Asimismo, esta información permite la planeación de programas de capacitación específica. Por último, suelen fijarse niveles mínimos y máximos de rendimiento. En muchos casos, como por ejemplo en muchas funciones industriales, para determinar dichos niveles es necesario recurrir a supervisores o ingenieros industriales.

d.5.4 Aplicación de la Información

La información sobre los distintos puestos de una compañía puede utilizarse para la descripción de puestos, especificaciones de una vacante y también para establecer los niveles de desempeño necesarios para una función determinada.

d.5.4.1 Descripción de Puestos

Es una explicación escrita de los deberes, las condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico. Es importante, para preservar la comparabilidad, que se siga la misma estructura general para todos los puestos aunque sean de diferentes niveles.

- **Datos Básicos:** Puede incluir información como el código asignado, la fecha, datos de la persona que lo describió, localización (departamento., división, turno, etc.), jerarquía, supervisor, características especiales.
- **Resumen del Puesto:** Es un resumen breve, preciso y objetivo de las actividades que se deben desempeñar.
- **Condiciones del Trabajo:** Condiciones físicas, horas de trabajo, riesgos, necesidad de viajes y otras características.
- **Aprobaciones:** Debido a que la descripción del puesto influye en las decisiones sobre el personal, se debe realizar una verificación de datos. La misma la efectúan los supervisores, el gerente del departamento en que se ubica el puesto y el gerente de personal.
- **Especificaciones Del Puesto:** Describe que tipo de demandas se hacen al empleado y las habilidades que debe poseer la persona que desempeña el

puesto a diferencia de la descripción que define qué es el puesto. Generalmente hay que combinar ambos aspectos.⁸

- **Niveles De Desempeño:** Su propósito es ofrecer a los empleados pautas objetivas que deben intentar alcanzar y permitir a los supervisores un instrumento imparcial de medición de resultados. Cuando se advierten niveles bajos se toman medidas correctivas que sirven al empleado como retroalimentación. En algunos casos no es la conducta del empleado la que debe corregirse sino la estructura misma del puesto.

d.5.5 Concepto del Análisis y Valuación de Puestos

Recibida la requisición de personal, se recurrirá al análisis y evaluación de puestos, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto eficientemente, así como el salario a pagársele.

En caso de no existir dicho análisis y evaluación, deberá procederse a su elaboración para poder precisar qué se necesita y cuanto se pagará. Pudiera decirse que una vacante es una pieza faltante de una maquina, si no se tiene idea de la forma de la refacción ni de sus funciones, es imposible llenar el hueco. Siguiendo la metáfora, el análisis de puestos y su evaluación dice la forma de la pieza que falta y su valor.

d.6 Sistema de Estructura de Salarios y Valuación de Puestos

d.6.1 Salario Nominal

Es la cantidad en dinero que se conviene que ganara el trabajador, según la unidad adoptada: tiempo, destajo, etc. Se refiere a la cantidad de dinero asignada como paga a cada hora, día, semana, etc., de trabajo o pieza hecha.

⁸REYES, Ponce Agustín. "Administración de Personal" Editorial LIMUSA (Año 2007)

d.6.2 Salario Real

Consiste en el poder adquisitivo o de compra de los salarios, analizándose este poder a precios constantes en relación con un año la relación entre la paga en dinero que el asalariado recibe por sus servicios y los precios de las mercancías que consume o es decir es la remuneración del trabajador expresada en una cantidad de bienes directos.

d.6.3 El Salario del Puesto

Es la remuneración justa al trabajador no implica que sea igual tiene una diferencia su valor relativo en relación a los que existen en el resto de la organización. El pago al merito del trabajador en su puesto. Se utiliza la llamada técnica de calificación de meritos que disminuye la subjetividad:⁹

- ✓ **El Pago a la Productividad** o eficiencia los sistema de remuneración por rendimiento tiene en cuenta la eficiencias con la que el individuo trabaja es decir la cantidad de piezas que produce por unidad de tiempo en el que emplea unidad de trabajo.
- ✓ **Valuación de Puestos;** Se instalo una técnica llamada valuación de puestos que emplea en las organizaciones contribuye a evitar los problemas sociales legales y económicos. Sus necesidades son: Social, legal, económica.

d.6.4 Método de Evaluación de Puestos

- **Método de Alineamiento.** Se basa en estimación subjetiva o de sentido común respecto, a la importancia suele concederse a cada puesto su análisis es impredecible.

⁹REYES, Ponce Agustín. "Administración de Personal" Editorial LIMUSA (Año 2007)

- **Método de Escalas o Grados** predeterminados establece categorías o grados de ocupación elaborar una definición para cada una de ellas.
- **La Encuesta Regional de Salarios;** Una forma técnica que favorece la estructura justa de los salarios de una organización valuación de puestos de personal ejecutivo y profesional tiene varios títulos como necesidad de evaluar los puestos ejecutivos implantación del programa determinación de factores encuestas de salarios reparto de utilidades.

d.6.5 Sueldo

Se refiere a la retribución que recibe el empleado de confianza y su distinción correspondiente únicamente a la periodicidad de pago, generalmente quincenal o decenal. El sueldo: cobro por algo que se hace.

- **Relaciones Laborales:** Relación de trabajo como la prestación de un servicio subordinado a una persona (cualquiera que sea el acto que le de origen) mediante el pago de un salario.
- **Servicios y Prestaciones:** Como las actividades pagadas por la organización para brindar un apoyo de índole material. Prestaciones: Financieras aportadas por dicha organización.

d.6.6 Supervisión

Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realizan adecuadamente. Además controlar la productividad del personal para lograr los objetivos, la observancia de la comunicación, la relación entre jefe y subordinado, la corrección de errores, la observancia de motivación, Liderazgo de

supervisión. La supervisión consiste en vigilar y guiar a los supervisores las formulas usuales.¹⁰

d.6.1 Tipos de Autoridad

Se define como la "Facultad o Derecho para ser Obedecido por Otros". Sin embargo se podría definir como la facultad para tomar decisiones que sean obligatorias.

d.6.1.1 Su Importancia

La autoridad es la facultad o derecho que se delega a una unidad de la organización para guiar las actividades de otras hacia el logro de un objetivo de grupo predeterminado y se encuentra ligado al concepto de grupo social se tiene la necesidad de que todos los elementos que lo forman y contribuyan de una manera coherente se concreta el más alto nivel de dirección del grupo, en una o varias personas.

d.6.2 Tipos de Autoridad

La autoridad suele clasificarse en:

- a) Autoridad Jurídica:** Es la autoridad propiamente dicha, y se impone por obligación. Puede ser a la vez formal operativa.
- b) Autoridad Moral:** Es aquella que se obtiene por los conocimientos, el prestigio, etc. Y se impone por convencimiento.
- c) Autoridad Formal:** Debe constituir una cadena y que el último descansa en la persona de quien se deriva toda la autoridad de la empresa. Cualquier rompimiento en esa cadena haría nulo el ejercicio de esa autoridad. La

¹⁰MORALES, J. H., &Velandia, N. (2009). "Salarios, Estrategias y Sistemas Salariales o de Compensaciones".

autoridad formal puede ser a la vez de dos tipos: lineal o funcional, según que se ejerza por un jefe exclusivamente o por varios cada uno para funciones distintas.

d) Autoridad Lineal: Parte del nivel superior al nivel inferior es la forma más antigua de delegación. Se inicia desde la cima y va descendiendo en línea vertical a los diferentes niveles de una empresa, de acuerdo con las funciones de cada puesto. Una falla en un nivel superior se acumula progresivamente hasta provocar grandes desviaciones de los objetivos de grupo en todo el organismo.

e) Autoridad Funcional: Es la que se confiere a un órgano o a un ejecutivo en particular sobre procesos específicos, prácticas métodos, políticas y otras materias relacionadas con actividades realizadas por personal en otros departamentos diferentes a los de él.

f) Autoridad Operativa: Es aquella que no se ejerce directamente sobre las personas si no que más bien da facultad para decidir sobre determinadas acciones autoridad para comprar encerrar una ventana, para alcanzar un producto, etc.¹¹

g) Autoridad Técnica: Es aquella que tiene en razón del prestigio y la capacidad que dan ciertos conocimientos teóricos o prácticos que una persona posee en determinada materia. Es la autoridad del profesionalista del técnico o del experto cuyas opiniones se admiten por reconocerles capacidad y pericia.

¹¹TÉCNICO EN GESTIÓN. Equipo Editorial. Edición 2006. Vol. 2

- h) Autoridad Staff O De Asesoría:** Es la autoridad horizontal entre gerente y gerente de un mismo nivel o de un cuerpo consultivo de especialistas. Esta forma de delegación de autoridad surge debido a las fallas de la autoridad de línea para ejercer un control horizontal que, de acuerdo con los principios de autoridad, garantice la unificación de esfuerzos de los diferentes grupos, para integrarlos dentro del contexto general de la empresa.
- i) Autoridad Personal:** Es aquella que poseen ciertos hombres de razón de sus cualidades morales, sociales, psicológicas, etc. Las cuales les hace adquirir un ascendente indiscutible sobre los demás, aun sin haber recibido autoridad formal ninguna.

e) MATERIALES Y MÉTODOS

e.1) MATERIALES

A continuación se detalla los Materiales de Oficina y Recursos Humanos utilizados para la elaboración de la presente Tesis:

- Material de Oficina
- Equipo de Cómputo
- Material Bibliográfico
- Reproducción de Textos
- Director de Tesis
- Postulante

e.2) MÉTODOS

La metodología que se utilizó en la investigación es de una manera bien explicada y detallada, con el propósito de que si se hace un proceso metodológico organizado los resultados serán prometedores y concretos.

Dentro de los métodos y técnicas que se utilizaron se mencionan a continuación, además se vinculó a la metodología la información recopilada acerca de la Administración de Personal y datos de la empresa que fueron de profunda ayuda para el estudio del presente trabajo:

e.2.1) Método Científico

Este método sirvió como base para llevar a efecto la investigación mediante, la planificación y organización de la misma.

e.2.2) Método Inductivo.

Este método permitió mediante la recopilación de información particular, formulación de encuestas y entrevistas realizadas al personal y gerente de la empresa de agua “La Vertiente”, conocer la realidad actual de la misma; De

igualmanera sirvió para llegar a deducir, el Tema, Problema y Objetivos de la presente investigación.

e.2.3) Método Deductivo

Este método permitió dar alternativas de solución y sugerencias a los problemas de la empresa “La Vertiente” y por ende culminar con las conclusiones y recomendaciones del tema de tesis.

e.2.4) Método Analítico

Este método ayudó a realizar un estudio de cómo está conformada la empresa La Vertiente” cuáles son sus funciones, objetivos, metas, y el por qué de su funcionamiento y para establecer la propuesta para la presente investigación.

e.3) TÉCNICAS

e.3.1) La Observación Directa

Esta técnica permitió conocer de manera directa cada puesto y las funciones de trabajo que realiza cada servidor de la empresa “La Vertiente”.

e.3.2) Entrevista

La entrevista permitió obtener información directa de las funciones que ejercen en cada puesto de trabajo, la cual se la aplicó al Gerente de la empresa “La Vertiente”.

e.3.3) Encuesta

Esta técnica de la investigación que consistió, en entregar un cuestionario de preguntas, a las personas que serán encuestadas, para recopilar información primaria y relevante que labora en la empresa “La Vertiente”. Cabe recalcar que las personas que laboran en la empresa son 15 entre empleados y trabajadores los que fueron encuestados.

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

e.3.4) DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA

No fue necesario determinar el Tamaño de la Muestra debido a que la empresa de agua “La Vertiente”, cuenta con un número determinado de personas, la cual constituye el universo a investigarse.

Cuadro 01

CARGO	NÚMERO DE EMPLEADOS
Jefe de producción	1
Secretaria/Contadora	1
Auxiliar de contabilidad	1
Operario de la planta	2
Chofer vendedor	3
Vendedor	5
Bodeguero	1
Limpieza	1
TOTAL	15

Fuente: Empresa La Vertiente
Elaboración: El Autor.

f) RESULTADOS

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA “LA VERTIENTE”

1. ¿Cuál es la Misión de la Empresa la Vertiente?

Nuestra empresa tiene como misión; Dar un servicio de agua embotellada con las normas más estrictas de calidad a los consumidores del cantón Macará y de esta manera satisfacer una necesidad como es la sed.

2. ¿Cuál es la Visión de la Empresa la Vertiente?

Bueno como empresa nos hemos propuesto una visión de cubrir gran parte de la Provincia de Loja y parte norte del Perú, es decir, ser una empresa líder en la producción y comercialización de agua en botella.

3. ¿Cuáles son los Objetivos a Corto, Mediano y Largo Plazo?

Entre los objetivos que tenemos en la empresa son:

Corto Plazo: Por lo pronto el objetivo es incrementar en un 45% el volumen de ventas en el cantón Macará.

Mediano Plazo: Entre los 2 y 3 años queremos como empresa adquirir más equipos para la producción del agua embotellada.

Largo Plazo: A 5 años aproximadamente la empresa tiene como gran objetivo automatizar la planta de embotellamiento de agua.

4. ¿Cuáles son los Valores de la Empresa la Vertiente?

Los principales valores que practicamos dentro de la empresa La Vertiente son los siguientes:

- Honradez,
- Responsabilidad,
- Transparencia,
- Solidaridad,

- Honestidad,
- Lealtad,
- Autoridad, e Integridad.

5. ¿Qué Políticas, Normas y Reglamentos Posee la Empresa la Vertiente?

La Política que tenemos dentro de la empresa La Vertiente es: Servir a todos los consumidores por igual y satisfacer las necesidades de una forma total a los que compran y consumen nuestro producto.

Dentro de las Normas de la empresa existe; El Respeto al Cliente Interno y Externo, Responsabilidad Social y el Medio Ambiente.

Como Reglamento en nuestra empresa existen criterios como; La Puntualidad y el Buen Trato a los clientes que son nuestra razón de ser, como empresa que produce y comercializa agua en botella.

6. ¿Qué Clases de Manuales Administrativos Utiliza la Empresa la Vertiente para sus Empleados?

En lo que se refiere a Manuales Administrativos nuestra empresa no posee de ninguna clase, solo los trabajadores saben el quehacer diario, pero no existe un documento donde se establecen las funciones de cada puesto de trabajo. Además no existe un Manual de Bienvenida, de igual manera no existe ningún tipo de organigrama donde el personal y el público en general tenga acceso a información de la empresa.

7. ¿El Gerente es la Máxima Autoridad de la Empresa la Vertiente y, sus Decisiones son Obligatorias para Todos los Trabajadores?

Si soy la máxima autoridad y correcto, las decisiones son obligaciones para todos en general, pero con el aporte de ideas por parte de los trabajadores. Porque me

permite que los empleados desarrollen su creatividad y exista un aporte para mejorar el funcionamiento de la empresa.

8. ¿Existe una Persona Encargada de la Asesoría Legal de la Empresa la Vertiente?

Si, existe un Abogado que realiza todos los trámites legales y obligaciones que tiene la empresa con terceras personas pero no es de planta, es externo sino que solo se lo contrata para actividades específicas.

9. ¿Cuál es el Número de Trabajadores que Laboran en la Empresa la Vertiente, el Cargo que Desempeñan y el Departamento donde Pertenecen?

Actualmente la empresa La Vertiente cuenta con 15 trabajadores, entre los cargos más importantes que desempeñan tenemos: Jefe de producción, Secretaria-Contadora, Auxiliar de contabilidad, Operario de la Planta, Chofer, Vendedor, Bodeguero y Personal de Limpieza.

10. ¿Existe una Persona Encargada de la Dirección del Personal en la Empresa la Vertiente?

Si, existe una persona encargada de la Dirección y Manejo del Personal, en este caso soy Yo, el encargado de contratar el personal como Gerente de la empresa la Vertiente.

11. ¿La Persona Encargada del Personal de la Empresa la Vertiente que Actividades Realiza?

Control de Asistencia, Planificación, Llenar Permisos y Solicitud de Vacaciones, Órdenes de salida.

12. ¿La Empresa la Vertiente que Técnicas o Métodos Utiliza para la Selección y Contratación de Personal?

Reclutamiento, se lo hace solamente cuando se trata de un cubrir un puesto donde no existen candidatos en el cantón Macaráy necesariamente se tiene que buscar afuera.

Selección, se selecciona de acuerdo a la idoneidad que tengan los candidatos.

Contratación, luego de seleccionar el perfil ideal para cada puesto de trabajo se realiza la contratación dependiendo de las actividades que vayan a cumplir cada trabajador.

Motivación, luego de la contratación del personal el Gerente le da la bienvenida y la presentación para dejar constancia del contrato y el inicio de su trabajo.

La mayoría de los trabajadores que prestan sus servicios en la empresa La Vertiente tienen Contrato Ocasional y algunos Contratos a Prueba cuando son trabajadores nuevos.

13. ¿Qué Formas de Capacitación brinda la Empresa la Vertiente a su Personal?

Se brindan Charlas a los trabajadores en temas de ventas, actualmente la empresa se encuentra organizando unos talleres sobre Atención al Cliente y Relaciones Humanas.

14. ¿Qué Métodos Utiliza la Empresa la Vertiente para Evaluar la Eficiencia y Eficacia del Desempeño del Personal que Labora en esta Organización?

No se utiliza ningún método ya que se tiene establecido realizar un control para la empresa, el cual será un punto de partida para el establecimiento de los puestos de trabajo y personal optimo para el funcionamiento.

15. ¿Existe Buenas Relaciones Entre el Personal que Labora en la Empresa la Vertiente?

Como Gerente de la empresa creo que todos conforman un buen equipo de trabajo y se basan en objetivos puntuales para el buen funcionamiento de la misma.

16. ¿Existen Incentivos por Parte de la Empresa la Vertiente para el Personal que Labora en Ella. Estos son Fuera de la Ley?

No existe ningún incentivo económico para el personal a parte de los salarios que perciben. No hay como dar incentivos ya que los recursos ya que la empresa no tiene muchos años en el mercado y se encuentra posicionando el producto en el mercado.

17. ¿Según su Criterio cual cree Usted que son Dentro de la Empresa la Vertiente las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se Pueden Ocasionar?

Fortalezas:

- Pioneros en la distribución de agua en el cantón Macará.
- Agua de Calidad
- Precios Accesibles
- Empresa de la Localidad

Oportunidades:

- Mercados en la Provincia de Loja y parte Norte del Perú.
- Existe una demanda creciente.
- Ferias Locales para dar a conocer el producto.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

Debilidades:

- La Competencia se encuentra posicionada.
- Los Productos Sustitutos
- Materiales muy costosos como etiquetas y embases.
- No Existe Capacitación Constante

Amenazas:

- Cambio Climático
- Deslealtad del Cliente
- Nuevos Competidores
- Leyes del Gobierno.

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

**TABULACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN DE LAS
ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA LA VERTIENTE**

1. Datos Generales del Encuestado.

En el Cuadro N° 1 se detallada la lista de personas encuestadas en la empresa “La Vertiente”. Siendo una población pequeña de 15 personas no fue necesario aplicar fórmula alguna para el tamaño de la muestra, éstas también se constituyen en el total de informantes para el presente trabajo de investigación.

CUADRO N° 1

Nº	NOMBRE DEL ENCUESTADO	CARGO QUE DESEMPEÑA
1	Cristian Alvarado	Jefe de producción
2	Nancy Castillo	Secretaria/Contadora
3	Magaly Moreno	Auxiliar de contabilidad
4	Pablo Manuel López	Operario de la planta
5	Segundo Ordoñez	Operario
6	Vicente Poma	Chofer
7	Guido Veintimilla	Chofer
8	Luis Hidalgo	Chofer
9	Freddy Jiménez	Vendedor
10	Santiago Atarihuana Jiménez	Vendedor
11	Julio Rafael Granda Pardo	Vendedor
12	Diego David Yaguana	Vendedor
13	Ramiro Sinchire Ramos	Vendedor
14	Patricio Gálvez Ruíz	Bodeguero
15	Eduardo Arrobo Aguilar	Limpieza

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa “La Vertiente”
Elaborado: El Autor

2. ¿Existe una Persona o Departamento Encargado de la Dirección de Personal?

CUADRO Nº 2

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	47%
No	8	53%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa "La Vertiente"
Elaborado: El Autor

GRÁFICA Nº 1



Interpretación.- Del 100% de encuestados, el 47% manifiestan que no existe un departamento ni persona alguna responsable de la dirección de personal; en tanto el 53% manifiestan que sí.

Por lo mencionado anteriormente se considera que, quienes opinan que sí existe este Departamento o Persona responsable de la Dirección de Personal son los Operarios y Vendedores.

3. ¿Qué Tipo de Contrato tiene Usted en la Empresa?

CUADRO Nº 3

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contrato Ocasional	9	60%
Contrato a Prueba	6	40%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa "La Vertiente"
Elaborado: El Autor

GRÁFICA Nº 2



Interpretación.- El 60% de los encuestados tienen Contrato Ocasional; Es decir, son por periodos de tiempo; Mientras que el 40% mantiene tienen una relación de trabajo mediante Contrato a Prueba. Esta situación no garantiza la Estabilidad Laboral, pudiéndose derivar de ello desmotivación y falta de compromiso con la empresa.

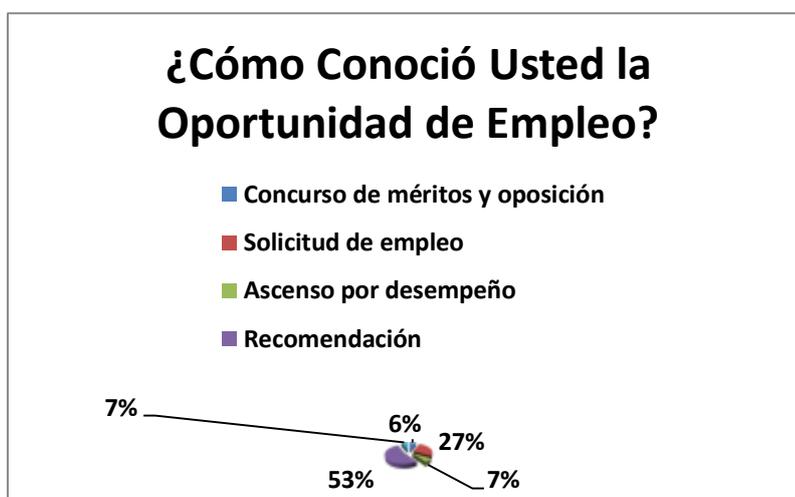
4. ¿Cómo Conoció Usted la Oportunidad de Empleo?

CUADRO Nº 4

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Concurso de méritos y oposición	1	6,67%
Solicitud de empleo	4	26,67%
Ascenso por desempeño	1	6,67%
Recomendación	8	53,33%
Otros	1	6,67%
Total	15	100,00%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa "La Vertiente"
Elaborado: El Autor

GRÁFICA Nº 3



Interpretación.- Del total de encuestados el 53,33% manifiestan que llegaron a ocupar el cargo mediante recomendación de amigos y familiares; El 26,67% llegaron al cargo por solicitud de empleo; El 6,67% existe 3 factores que son: Concurso de Meritos, Ascenso y Otros.

5. ¿Qué Métodos de Selección se Utilizó Dentro de la Empresa “La Vertiente” para su Contratación?

CUADRO Nº 5

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reclutamiento	5	33,33%
Selección	4	26,67%
Inducción	2	13,33%
Recompensas	3	20,00%
Otros	1	6,67%
Total	15	100,00%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa “La Vertiente”
Elaborado: El Autor

GRÁFICA Nº 4



Interpretación.- De los 15 personas encuestadas: El 33,33% manifiesta que uno de los métodos que utilizo la empresa es el Reclutamiento; El 26,67% dijo que la Selección; El 20% manifestó que las Recompensas; El 13% dijo que la Inducción y el 7% otros Métodos y Técnicas.

6. ¿Qué Requisitos Debe Tener Para que Usted Pueda Desempeñar su Cargo?

CUADRO Nº 6

VARIABLE MULTIPLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Grado de preparación y título	8	19,51%
Experiencia	10	24,39%
Conocimientos en relación a sus funciones	7	17,07%
Habilidades y destrezas	9	21,95%
Buenas relaciones interpersonales	7	17,07%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa "La Vertiente"
Elaborado: El Autor

GRÁFICA Nº 5



Interpretación.- Como es una pregunta de opción múltiple, los 15 personas encuestadas: El 29,39% manifiesta que uno de los requisitos para desempeñar el cargo es la experiencia en el mismo; El 19,51% cada uno, grado de preparación y título que poseen, así como habilidades y destrezas; Finalmente el 21,95% cada uno, conocimientos con relación a las funciones y las buenas relaciones interpersonales 17,07%.

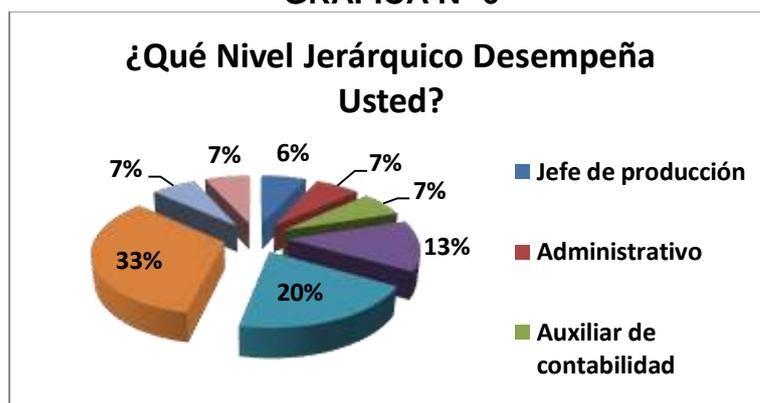
7. ¿Qué Nivel Jerárquico Desempeña Usted?

CUADRO Nº 7

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Jefe de producción	1	6,67%
Administrativo	1	6,67%
Auxiliar de contabilidad	1	6,67%
Operario de la planta	2	13,33%
Chofer	3	20,00%
Vendedor	5	33,33%
Bodeguero	1	6,67%
Limpieza	1	6,67%
Total	15	100,00%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa "La Vertiente"
Elaborado: El Autor

GRÁFICA Nº 6



Interpretación.- Del 100% de encuestados: El 6,67% manifiestan que los niveles jerárquicos que ocupan son; Jefe de producción, Administrativos, Auxiliar de Contabilidad, Bodeguero y Limpieza todos con los mismos porcentajes; Con el 13,33% son Operarios de la Empresa; El 20% también Operarios, Choferes y Vendedores con el 33,33%.

8. ¿La Empresa “La Vertiente” donde Usted Labora, tiene un Manual de Funciones?

CUADRO Nº 8

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	7%
No	14	93%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa “La Vertiente”
Elaborado: El Autor

GRÁFICA Nº 7



Interpretación.- De acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los 15 trabajadores: El 7% manifiesta que si poseen un Manual de Funciones para los trabajadores y; El 93% restante dicen que no tienen Manual de Funciones lo que no les permite un correcto desempeño.

9. ¿Le Reconocen Horas Extras?

CUADRO N° 9

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa "La Vertiente"
Elaborado: El Autor

GRÁFICA N° 8



Interpretación.- Del 100% de los encuestados es decir 15 trabajadores, manifiestan que la empresa no les reconoce horas extras, determinándose una vez más la No Aplicación de Técnicas de Dirección de Personal, en este caso la motivación mediante la recompensa económica por el trabajo extra.

10. ¿Qué Formas de Evaluación de Personal Aplica la Empresa?

CUADRO N° 10

VARIABLE MULTIPLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Evaluación por objetivos cumplidos	1	4,76%
Evaluación por comparación de desempeño	2	9,52%
Evaluación por incidentes negativos o positivos	12	57,14%
Evaluación por escala de calificación de notas	0	0,00%
Otros	2	9,52%
Ninguna	4	19,05%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa "La Vertiente"
Elaborado: El Autor

GRÁFICA N° 9



Interpretación.- De acuerdo a los resultados obtenidos, con relación a las formas de Evaluación de Personal que Aplica la Empresa: El 57% manifiestan la evaluación por incidentes negativos y positivos; El 19% que no se aplica ninguna forma de evaluación; El 9% cada uno, evaluación por comparación de desempeño y otros, este último mediante reportes diarios.

Este proceso de evaluación ha iniciado el desarrollo de una cultura de mejora continua con la predisposición de los involucrados.

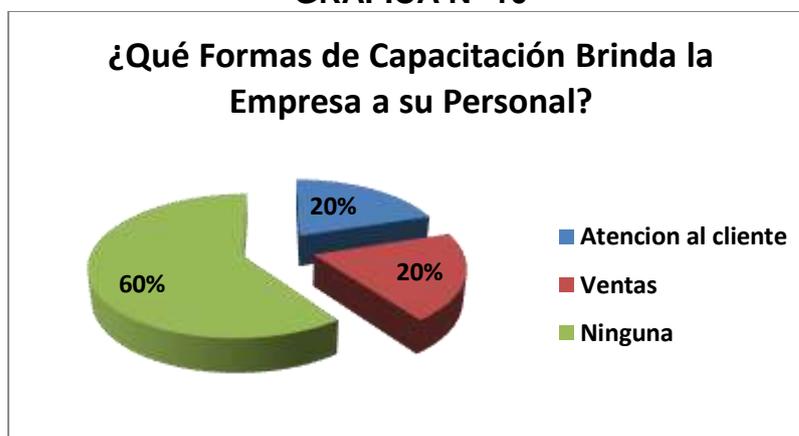
11. ¿Qué Formas de Capacitación Brinda la Empresa a su Personal?

CUADRO Nº 11

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención al cliente	3	20,00%
Ventas	3	20,00%
Ninguna	9	60,00%
Total	15	100,00%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa "La Vertiente"
Elaborado: El Autor

GRÁFICA Nº 10



Interpretación.- Los trabajadores encuestados al responder esta interrogante manifestaron lo siguiente: El 20% reciben capacitación en Servicio al Cliente; Mientras que el 20% reciben Capacitación en Ventas; y el 60% no reciben ningún tipo de Capacitación.

Es de gran importancia que estas personas reciban capacitación, porque ellos tienen relación directa con el cliente deben aplicar seminarios de capacitación a todo el personal sin excluir a nadie, ya que de ellos depende el funcionamiento de la misma. De los datos se deduce que la capacitación no constituye una Política Institucional, por ello, no se cuenta con un Proyecto de Capacitación Secuencial y Sistemática.

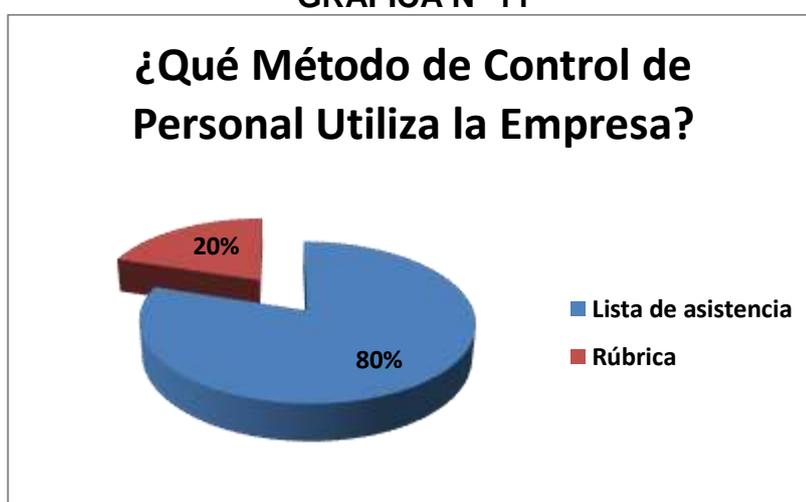
12. ¿Qué Método de Control de Personal Utiliza la Empresa?

CUADRO N° 12

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lista de asistencia	12	80%
Rúbrica	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa "La Vertiente"
Elaborado: El Autor

GRÁFICA N° 11



Interpretación: En la Empresa "La Vertiente": El 80% de los encuestados sostienen que se controla al personal mediante una lista de asistencia; Mientras que el 20% dicen que utilizan métodos de control como la Rúbrica.

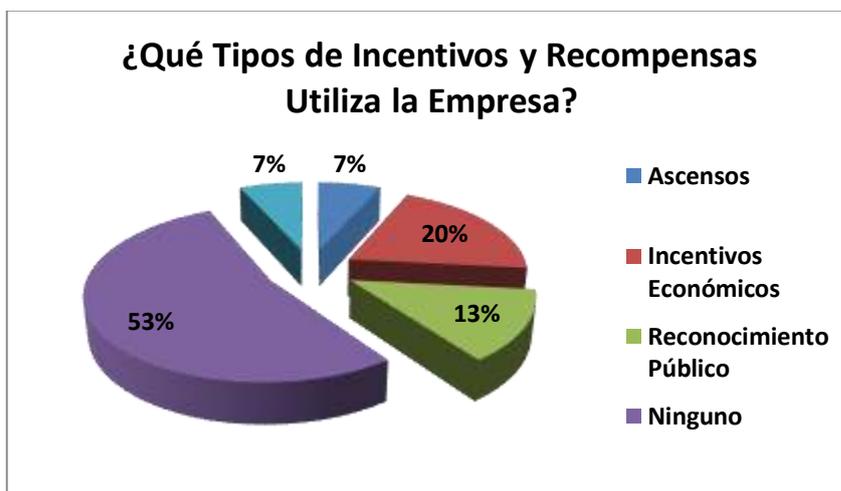
13. ¿Qué Tipos de Incentivos y Recompensas Utiliza la Empresa?

CUADRO Nº 13

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ascensos	1	6,67%
Incentivos Económicos	3	20,00%
Reconocimiento Público	2	13,33%
Ninguno	8	53,33%
No contestaron	1	6,67%
Total	15	100,00%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la empresa "La Vertiente"
Elaborado: El Autor

GRÁFICA Nº 12



Interpretación: De acuerdo con la información obtenida de las encuestas aplicadas, los informantes manifestaron en un 53% que No Existe Ningún Incentivo para el personal por parte de la Empresa; El 7% no contestaron; El 13% manifestó el reconocimiento público y el otro 7% ascensos que da la empresa. Es importante institucionalizar Un Plan de Incentivos al buen desempeño como medio de motivación.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

“LA VERTIENTE”

FACTORES TECNOLÓGICOS

La Tecnología representa uno de los aspectos más críticos debido a la profunda influencia y al fuerte impacto que ejerce sobre las empresas y la sociedad.

En la sociedad de hoy los avances tecnológicos vienen integrándose en cualquier actividad humana, ello hace por ejemplo que la informática adquiera un carácter social que gradualmente se ha ido posicionando en diferentes procesos de la actividad laboral creando nuevos roles para los empleados. En la Producción y Comercialización de Agua principalmente, los recursos informáticos, vienen teniendo un fuerte impacto. Sin embargo, en nuestro cantón esta tecnología cambia pero muy lentamente y no con el dinamismo de las innovaciones tecnológicas. Surge entonces, la necesidad de un nuevo rol para la empresa privada, como es ofrecer productos con estrictas normas de calidad para cubrir las exigencias del consumidor, acorde a las innovaciones.

Se observa un panorama de grandes desafíos, caracterizado principalmente por una constante innovación tecnológica y de un sorprendente dinamismo del conocimiento y de acceso a la información, por lo que por responsabilidad social y generacional, las herramientas técnicas que utilicen las empresas deben ser innovadoras. Sus capacidades deben desbordar a la empresa tradicional para operar en un ambiente de desarrollo que ya no está limitado por muros, espacios, lenguas o tiempos. Se puede tener acceso a nuevos mercados para comercializar sus productos; También se presenta la oportunidad de impulsar el desarrollo micro empresarial a través de envasar agua, para la creación de fuentes de trabajo utilizando las materias primas existentes en la zona.

Por otro lado un problema son el mal estado del sistema vial en las parroquias del Cantón Macará que no permite una adecuada comercialización de los productos, la disminución del comercio en el cantón debido a la falta de microempresas que impulsen el desarrollo productivo y económico, también se presenta el elevado costo de los factores de producción.

FACTORES POLÍTICO – LEGALES

El ambiente político se compone por un conjunto interactuante de leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión que influyen y limitan tanto las actividades de las organizaciones como las de los individuos en la sociedad. La existencia de leyes y regulaciones cumple al menos tres propósitos: Fomentar la competencia protegiendo a las empresas unas de otras; Asegurar mercados justos para los bienes y servicios resguardando a los consumidores, y salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo y a otras empresas, contra las prácticas poco éticas que perjudican a los consumidores individuales y a la sociedad.

El gobierno desarrolla una política pública para guiar el comercio y establece un conjunto de leyes y regulaciones que limitan los negocios en beneficio de la sociedad, para asegurarse que las empresas asuman la responsabilidad de los costos sociales de sus actos.

La inestabilidad y cambios políticos que ha vivido los últimos años el país, han impedido un desenvolvimiento eficiente de las empresas esto se debe a la poca confianza que sienten los inversionistas al no tener las reglas claras para poder operar en el mercado ecuatoriano.

FACTOR SOCIO - CULTURAL

La riqueza cultural del Cantón Macará es abundante en lo cuantitativo y cualitativo, tanto en áreas religiosas, políticas, literarias, artísticas, musicales, pictóricas y artesanales, así como en lo educativo, entre otras manifestaciones, tienen tradición y presencia constante y dinámica en el ámbito fáctico del quehacer cultural

CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y ASPECTOS DEMOGRÁFICOS DEL CANTÓN MACARÁ

El Cantón de Macará se encuentra ubicado al extremo Sur Occidental de la República del Ecuador, a 79°57'49.39" de Longitud Oeste y 4°23'13.11" de Latitud Sur, tiene 576 kilómetros cuadrados, constituyendo el 5.2% de la superficie de la provincia de Loja, pero es la Subcuenca alta más importante del Catamayo-Chira. Limita al Norte con los cantones de Celica y Sozoranga, al Sur con el Perú y el río Macará, al Este con el cantón de Sozoranga, y al Oeste con los cantones de Celica y Zapotillo, según datos del INEC, la población de Macará en el año 2010 es de aproximadamente 20.234 habitantes en total.¹²

DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

El Cantón de Macará está dividido en tres parroquias rurales: La Victoria, Larama y Sabiango. Dos parroquias urbanas, Eloy Alfaro y Macará Central.

ACTIVIDADES PRODUCTIVAS QUE SE REALIZAN EN EL CANTÓN MACARÁ

Agricultura, Ganadería, Servicios, Comercio, Microempresas, Artesanos.

¹² Proyección de Población por áreas y años Calendario, según Provincias y Cantones, Periodo 2001-2010

MERCADOS Y FERIAS LOCALES

- Dos Mercados Locales:
 - El Mercadillo, ubicado en el barrio Centenario
 - En nuevo Mercado Central.
- Camal 1 Regional.
- Centro Comercial que consta con aproximadamente 80 locales dispuestos en cinco pisos.
- Feria de los días martes en el Mercadillo en donde participan activamente los pequeños comerciantes peruanos y ecuatorianos.
- Feria de Integración Fronteriza que se lleva a cabo el 10 de Agosto de cada año y que reúne a comerciantes de ambos países.

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA)

La Población Económicamente Activa de la ciudad de Macará es de 3.271 personas 42%, de los cuales el 27% se dedica a la agricultura y en tanto un 24% de la PEA se ubica en el comercio, porcentaje muy alto, que nos advierte de la debilidad de la base productiva. Hay una virtual inexistencia de un sector industrial, según datos obtenidos del Plan de Desarrollo Cantonal del año 2000. Hay una significativa diferencia entre el número de mujeres y hombres, lo que nos muestra que la migración es básicamente masculina. La PEA remunerada sería de 1.903 personas, lo que significa que hay una relación de 1 a 4.8 entre remunerados y no remunerados, carga bastante alta lo que muestra una notable

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

falta de empleo. El 6.5% de las familias consideran que su estabilidad económica es insuficiente y el 45% consideran que solo es regular y el 48,5 que es mala¹³

El cantón Macará es netamente económico y de comercio por su cercanía con el Perú, es decir por el Puente Internacional a diario ingresan cientos de productos que fomentan el desarrollo y crecimiento empresarial y se mueven miles de dólares en los comerciantes y empresarios de la zona. En ese sentido la empresa de agua “La Vertiente” aporta positivamente a la economía del cantón Macará, ya que en estos momentos se encuentra brindando trabajo directo a 16 personas que conforman el grupo de personal que labora en la mencionada empresa incluido su gerente propietario, de igual manera la empresa “La Vertiente” brinda trabajo indirecto a aproximadamente 30 familias del cantón Macará, esto lo hace mediante los pequeños canales de distribución que tiene su empresa tratando de llegar al rincón más alejado de la ciudad de esta manera abastece de su producto a aproximadamente 30 medianas y pequeñas tiendas de la zona.

Para la empresa “La Vertiente” es una oportunidad el mercado peruano para comercializar el agua en botella porque en este mercado extranjero si bien es cierto hay varias empresas con este producto, pero que no cumplen los estándares de calidad para envasar agua.

HISTORIA DE LA EMPRESA “LA VERTIENTE”

En la provincia de Loja específicamente en el Cantón Macara, ciudad que cuenta con un clima cálido, la temperatura media oscila entre los 27 a 32 Grados Centígrados, con una población en constante crecimiento; Económico,

¹³Plan de Desarrollo Cantonal (I. Municipio Macará 2000)

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

Poblacional, Comercial y Cultural, estas características de la localidad fueron las razones principales para que el Sr. Ing. Florencio Hidalgo Celitenga la idea de implementar en la ciudad antes mencionada una planta procesadora de AGUA, para abastecer a la zona en mención de AGUA DE MESA, apta para el consumo humano.

De esta manera en el año 1996, en la Hacienda LA FLORENCIA, perteneciente a la parroquia LARAMA del cantón Macará, ubicada a 20 KM de la ciudad, se crea la empresa AGUA LA VERTIENTE, de propiedad del Ing. Florencio Hidalgo, el capital propio con que contaba el empresario no era suficiente es así que con la ayuda de un préstamo en una entidad financiera se logro conseguir el capital necesario para la implementación de la empresa, la misma que en ese entonces se constituía de; los equipos necesarios para el tratamiento del agua, un pequeño camión repartidor, equipos de embotellamiento, empaque y el total de personal que laboraba era de 5 incluido el gerente propietario. La planta procesadora de Agua se encontraba ubicada a 20 km de la ciudad de Macara, por este motivo se tornaba indispensable contar con un espacio físico en la ciudad, el mismo que sería utilizado en dos oficinas; Una para el gerente y otra oficina de atención al cliente y una bodega por esta razón se utilizo las instalaciones de la casa de un familiar cercano que se encontraba ubicada en el Barrio Velasco Ibarra de la ciudad de Macará, posteriormente en el año 1999 las oficinas se trasladaron al centro de la ciudad en el Barrio Central en las calles Veintimilla y Sucre donde se encuentran laborando hasta la actualidad.

El propietario de la empresa recuerda que en el primer año de producción se presentaron varios barreras o problemas, entre las principales el desconocimiento por parte del mercado respecto al consumo de agua embotellada, los canales de

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

distribución eran deficientes, el desconocimiento entre otros, desventajas que en su momento se convirtieron en sus mayores ventajas.

La empresa “La Vertiente”, vendía exclusivamente tanques dispensadores de agua de 20 litros, las ventas iniciales eran prometedoras ya que la producción inicial mensual fue de aproximadamente de 300 tanques dispensadores de 20 litros de agua purificada mensualmente, es así que poco a poco fue adquiriendo mayor presencia en el mercado de la ciudad de Macará.

En el año 2000 la empresa “La Vertiente” ingreso al mercado dos nuevas presentaciones; botellas de consumo personal de 250 cc y de 500 cc, respectivamente, la primera de estas presentaciones la botella de 250 cc no llego a tener la aceptación esperada, es por eso que la empresa tomo la decisión de desaparecerla del mercado, quedando únicamente con los tanques de 20 litros y las botellas personales de 500 cc.

En el año 2007 la empresa decidió cambiar la presentación del tanque dispensador de 20 litros por un botellón o bidón de cuello largo de igual capacidad, además la empresa ingreso al mercado una nueva presentación un botellón de embase no retornable de 5 litros.

Por la gran acogida que tenía el producto, en el año 2007 la empresa decidió expandir su mercado a dos localidades nuevas como son el cantón de Zapotillo y al departamento de Sullana perteneciente al vecino país del Sur.

Desde sus inicios la empresa ha crecido considerablemente actualmente cuenta con cuatro vehículos repartidores, tres de estos son utilizados en la ciudad y uno es para hacer llegar el producto a la zonas rurales más alejadas entre ellas el cantón Zapotillo; Además la empresa cuenta con instalaciones propias, equipos y

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

maquinaria de última tecnología los mismos que permiten brindar un producto de calidad, el mismo que tiene gran acogida entre sus consumidores.

Con respecto al producto la empresa ha ido variando las presentaciones del mismo, varios tipos de botellas en tamaño y forma así mismo como el slogan han variado pero siempre ha mantenido la parte esencial del insumo que es el agua de la mayor calidad, es por ello que en estos momentos la empresa "LA VERTIENTE", se ha constituido como la empresa líder en la venta de AGUA DE MESA, llegando a vender aproximadamente 2500 botellones de 20 litros, 2000 botellones de 5 litros y 300 paquetes de 24 unidades de botellas de 500cc mensualmente, solo en la localidad de Macará, según datos de la gerencia.

MISIÓN

En la empresa de agua "LA VERTIENTE" basamos nuestras estrategias en suministrar el mejor producto para consumo humano, para ello contamos con un equipo altamente especializado con gran sentido de responsabilidad y profesionalismo, capaz de garantizar los más altos estándares de calidad, logrando así un mejoramiento continuo de todos nuestros procesos; con la finalidad de ofrecer un producto capaz de mejorar la calidad de vida de nuestros consumidores.

VISIÓN

Ser la empresa de agua líder en calidad y suministro de Agua de mesa, laborando con eficiencia, organización, responsabilidad, compromiso y vanguardia tecnológica, en función de prestar un mejor servicio y atención al consumidor, brindando el beneficio de una buena salud a través de la “**la pureza de la naturaleza**”.

VALORES:

- **Orientación al Consumidor:** Satisfacer las necesidades de nuestros consumidores de manera sólida a través de la distribución de un producto de alta calidad y pureza.
- **Calidad:** Excelencia a través del cumplimiento de los más altos niveles de desempeño. La empresa “**LA VERTIENTE**” superamos los procedimientos y motivamos a los nuevos talentos para elevar la calidad y ser mejores cada día.
- **Productividad:** Utilizar los recursos (Económicos, Tecnológicos y Humanos) en todos nuestros procesos, para obtener como resultado un producto de excelente calidad y así satisfacer cada vez más las exigencias de nuestros consumidores.
- **Trabajo en Equipo:** Fomentamos la integración de equipos eficientes y eficaces con el propósito de alcanzar metas comunes.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

- **Orientación a Resultados y Eficiencia:** Somos consistentes en el cumplimiento de nuestros objetivos, al menor costo posible, agilidad y flexibilidad.
- **Innovación:** Tenemos una actitud pro-activa ante la generación de nuevas tecnologías y nuevos productos: Poseemos la disposición de aprender, gerenciar y difundir todo nuestro conocimiento en pro de ofrecerles un producto de calidad.
- **Integridad:** Tenemos una actitud segura, honesta, responsable, eficaz, equitativa y pro-activa hacia nuestro trabajo y hacia la sociedad en la cual nos desenvolvemos.

OBJETIVOS:

- Identificar el Mercado Objetivo para los nuevos productos que saldrán al mercado con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores.
- Evaluar el grado de implicación de los consumidores para definir su proceso de respuesta con respecto al producto.
- Establecer las fuerzas Competitivas de Agua La vertiente.

NORMAS:

- Mantener las oficina se instalaciones limpias.
- Lavar muy bien los botellones de agua de mesa cuando están vacíos.
- Poner el producto en forma ordenada y siempre muy limpio.
- Respetar a todos los compañeros de trabajo.
- Ser puntuales con la entrega de producto.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

POLÍTICAS:

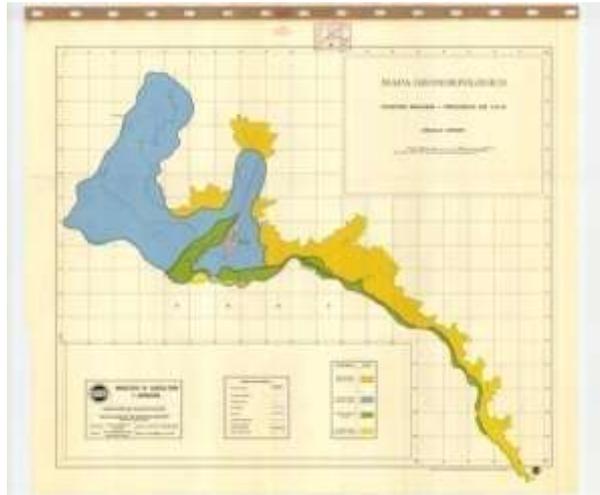
- Ofrecer un producto de calidad para satisfacer la sed de los consumidores conservando la buena salud.
- Propiciar el desarrollo de la empresa.
- Fortalecer permanentemente la eficiencia e integridad dentro de la empresa.
- Realizar un control constante del producto en bodegas.
- Llevar un registro diario de ventas.
- Comunicar los problemas que se encuentran en el mercado.

MACROLOCALIZACIÓN



LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

MICROLOCALIZACIÓN



CROQUIS EMPRESA DE AGUA “LA VERTIENTE”



LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA DE AGUA “LA VERTIENTE”

Botellones de 20 litros, Embase Retornable.



Botellones de 5 litros, Embase No Retornable.



Botellas de 500cc, Embase No Retornable.



RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN QUE EN LA ACTUALIDAD REALIZA LA EMPRESA “LA VERTIENTE”.

La empresa de agua “La Vertiente” se encuentra socialmente involucrada en la comercialización de bebidas refrescantes por lo que se debe tomar en cuenta el entorno actual en el que se desenvuelve, tanto de sus socios que necesitan de un buen servicio, como del personal idóneo. Su acción se enmarca dentro de los amplios niveles de participación de su personal, y sus actividades permiten paulatinamente satisfacer la demanda de los consumidores, para ello se necesita establecer canales idóneos de comunicación y participación, como también la capacitación y la motivación de su personal, con el propósito de ofrecer un producto de calidad para el sector que la empresa comercializa.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

El estudio ha demostrado que lamentablemente no existen canales de comunicación y participación entre el personal y sus directivos, como también la falta de conocimientos en técnicas básicas para el correcto manejo del Talento Humano. Cabe recalcar que el Recurso Humano no es una herramienta más, sino que es un recurso muy importante y esencial dentro de una empresa, un personal adecuado, capacitado y motivado permite alcanzar metas y objetivos llevando así al éxito de la empresa.

La empresa de agua “La Vertiente” enfrenta deficiencias en cuanto a estos temas, ya que lo realizan de una manera empírica y poco profesional. Cuando requiere o necesita una persona para cubrir un puesto de trabajo, los directivos de la empresa, realizan la publicación en un medio de comunicación de que desean aspirantes para cubrir dicho puesto, o el ascenso de personal que labora en la empresa, estos métodos son parte de la **Técnica de Reclutamiento**, pero también es necesario conocer cuál es el propósito y la finalidad de aplicar un buen Reclutamiento.

La **Selección del Personal**, lo realiza mediante una evaluación del récord de vida de los aspirantes, el mismo que debe contener experiencia y conocimientos acerca del puesto requerido. Sin considerar que un buen análisis, una entrevista y una solicitud de empleo pueden facilitar al momento de elegir al aspirante idóneo para el puesto requerido.

La **Contratación de Personal**, es realizada bajo un Contrato Escrito a Prueba, con una duración de tres meses el mismo que se encuentra formulado conforme los requerimientos establecidos por la Ley del Trabajador.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

En cuanto a la **Inducción**, el Gerente-Propietario lo realiza de la siguiente manera: Se encarga de mostrar las instalaciones al nuevo integrante, como también de hacer conocer al personal que labora en la misma y finalmente es instalándolo en su nuevo lugar de trabajo, pero se debe considerar la importancia de poseer un Manual de Bienvenida que permita al nuevo integrante conocer detalladamente cómo está conformada la empresa de agua “La Vertiente”, quiénes son sus funcionarios, cuál es su Visión y Misión, sus Metas, Objetivos, Políticas y entre otros aspectos, logrando así una orientación clara y precisa. Además la empresa no posee un Manual de Funciones bien estructurado, ni en forma de folleto o libro, sino en hojas sueltas, indicando las funciones en cada área de trabajo, el mismo que No contiene el Código, Nivel Jerárquico, Área de Trabajo, Requisitos, Experiencia, datos necesarios para cada cargo o puesto de trabajo.

En cuanto al tema de **Capacitación**, la empresa “La Vertiente” lo realiza esporádicamente, impartido por personas propias de la entidad, destinada a quienes ejercen como Vendedores con temas relacionados al puesto de trabajo, relaciones humanas o ventas. Dejando a lado al personal operativo, administrativo y de limpieza, los mismos que no reciben capacitación permanente ni sistemática, provocando un desmotivación en estos niveles. La Capacitación en una empresa, es una Técnica Institucional de Dirección del Talento Humano, la misma que es planificada y organizada previamente, con el propósito de conocer en qué temas el personal necesita capacitarse, además debe ser dirigida a todo el personal que labora en la misma, sin excluir a nadie. La Capacitación permite la superación

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

profesional de cada uno de los miembros de la empresa, además el desarrollo armónico de las actividades y el compromiso total con su puesto de trabajo.

La Motivación, no es considerada una técnica primordial ni institucional para la empresa, ya que ésta implica gastos y tiempo. Es importante recalcar que la motivación no es un gasto sino una inversión, que da como resultado el éxito tanto para el personal como para la organización, ya que un personal motivado, está comprometido y dedicado a llevar con eficacia y eficiencia las funciones que se le otorgue llegando así a un desarrollo pleno de las actividades; con la motivación una empresa pretende que su personal tenga la voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionadas por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal, profesional y por ende organizacional. Hay que recordar que una empresa sin personal motivado es una entidad monótona y deficiente.

De acuerdo a todo lo establecido anteriormente, pongo a consideración una propuesta que sirva como guía para los directivos de la empresa de agua “La Vertiente”, de cómo planear técnicamente las necesidades del personal, que conlleven a una Dirección correcta de la misma.

g) DISCUSIÓN

PROPUESTA SOBRE TÉCNICAS BÁSICAS PARA EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA DE AGUA “LA VERTIENTE”

PRESENTACIÓN

Después de revisar y analizar la información de la presente investigación, les brindo un cordial saludo a todos quienes forman la empresa de agua “La Vertiente”, esperando que se encuentren en pleno desarrollo de sus objetivos, llegando a cumplir las metas propuestas.

Por tal motivo se pone a su disposición el presente Plan de Técnicas Básica para el Correcto Manejo del Talento Humano, como una herramienta indispensable para la empresa “La Vertiente” ya que a través del mismo se puede evaluar el rendimiento de las personas que laboran en ella, como también saber: Reclutar, Seleccionar, Contratar, Inducir, Capacitar y Motivar al personal, con la finalidad de mejorar la eficiencia y eficacia. La elaboración de esta Propuesta aporta con conocimientos metodológicos, la misma que se constituye en una herramienta valiosa de apoyo, para mejorar la capacidad administrativa, fortalecer la toma de decisiones y así mejorar la imagen empresarial.

Va dirigido a la empresa “La Vertiente”, con el fin de que sea analizado, reflexionado y formen sus propios juicios valorativos de la importancia del presente plan, y así encuentren en ella una fuente de conocimientos.

MISIÓN

En la empresa de Agua “**La Vertiente**” nos dedicamos a purificar agua para consumo de la sociedad, a través de los más altos estándares de filtración y purificación, ofreciendo calidad, higiene y precio competitivo en el producto final. Otorgando **satisfacción oportuna y razonable** de las necesidades de nuestros clientes, garantizando a través de la calidad en el servicio como requisito de supervivencia a largo plazo.

VISIÓN

La Empresa de Agua **La Vertiente**; en el 2016 será líder del mercado, en satisfacer la necesidad del ser humano en **consumo de agua pura y saludable**, además mantener la confianza de nuestros consumidores, proveedores y la sociedad en general en **equipos y productos de purificación de agua en botella y garrafón**.

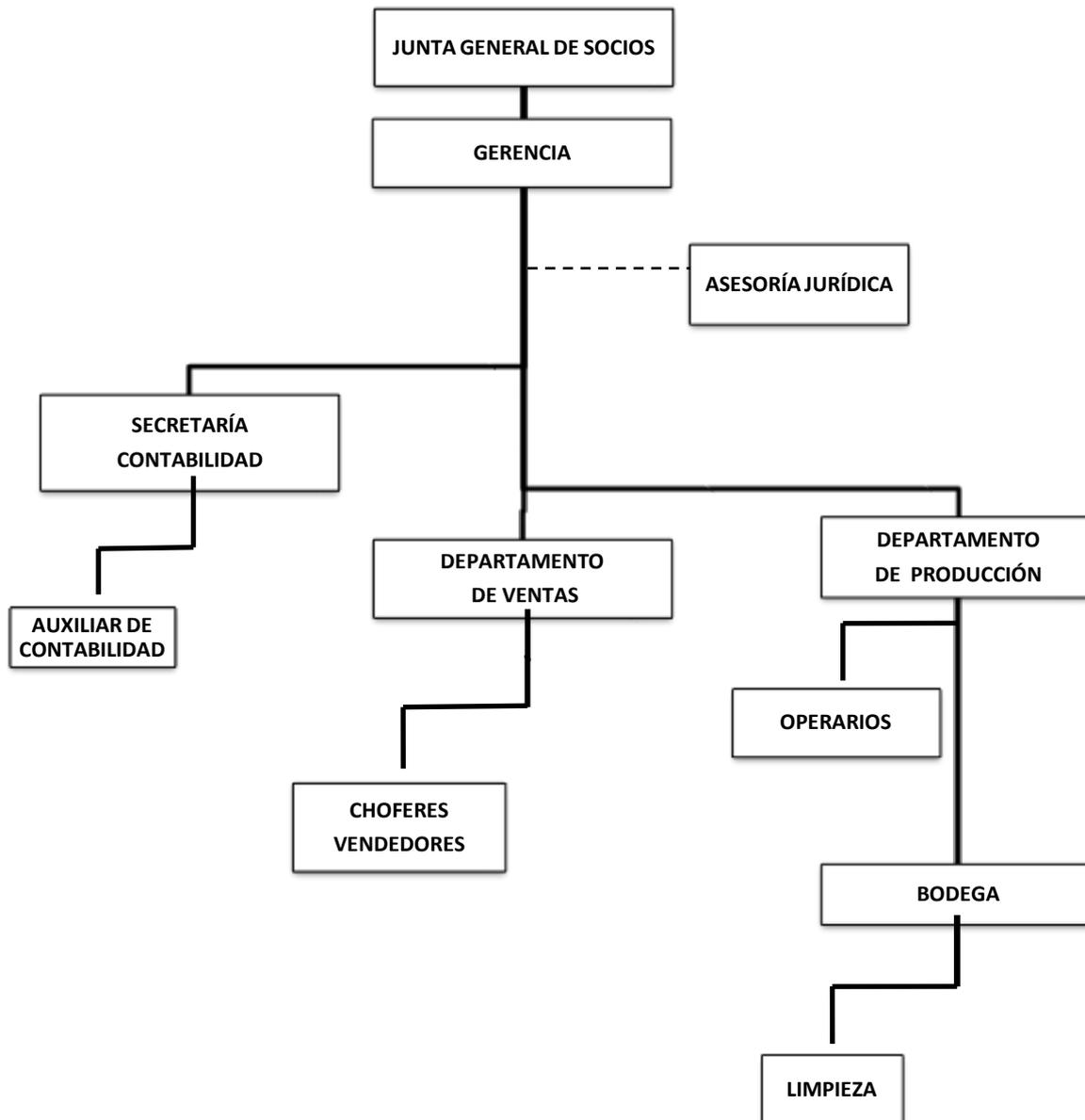
LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

OBJETIVOS:

- 1). Fortalecer los conocimientos en los dueños de la empresa de agua “**La Vertiente**” sobre el correcto Manejo del Talento Humano, que permitirá el desarrollo eficiente y eficaz de actividades.
- 2). Socializar la importancia de aplicar correctamente las técnicas de: Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción, Capacitación y Motivación, las mismas que permitirán mejorar la interacción entre directivos y empleados, con el fin de elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- 3). Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en su puesto de trabajo.
- 4). Identificar cuáles son las necesidades del personal y por ende buscar cuáles serán las posibles soluciones que se plantean en la propuesta.
- 5). Reclutar y Seleccionar personas aptas para determinado puesto, en base a su capacidad y eficiencia.
- 6). Proveer conocimientos al personal por medio de la Capacitación, con el propósito de mantener la salud física y mental de los empleados.
- 7). Informar la importancia de aplicar la Técnica de Motivación al personal para crear un clima de trabajo satisfactorio.
- 8). Proporcionar al nuevo integrante orientación e información relativa a los objetivos de la empresa “La Vertiente”, su organización, funcionamiento, normas y políticas, mediante la Técnica de Inducción, y;
- 9). Socializar las funciones que debe cumplir el personal mediante el uso de un manual de funciones bien estructurado para la empresa de agua “**La Vertiente**”.

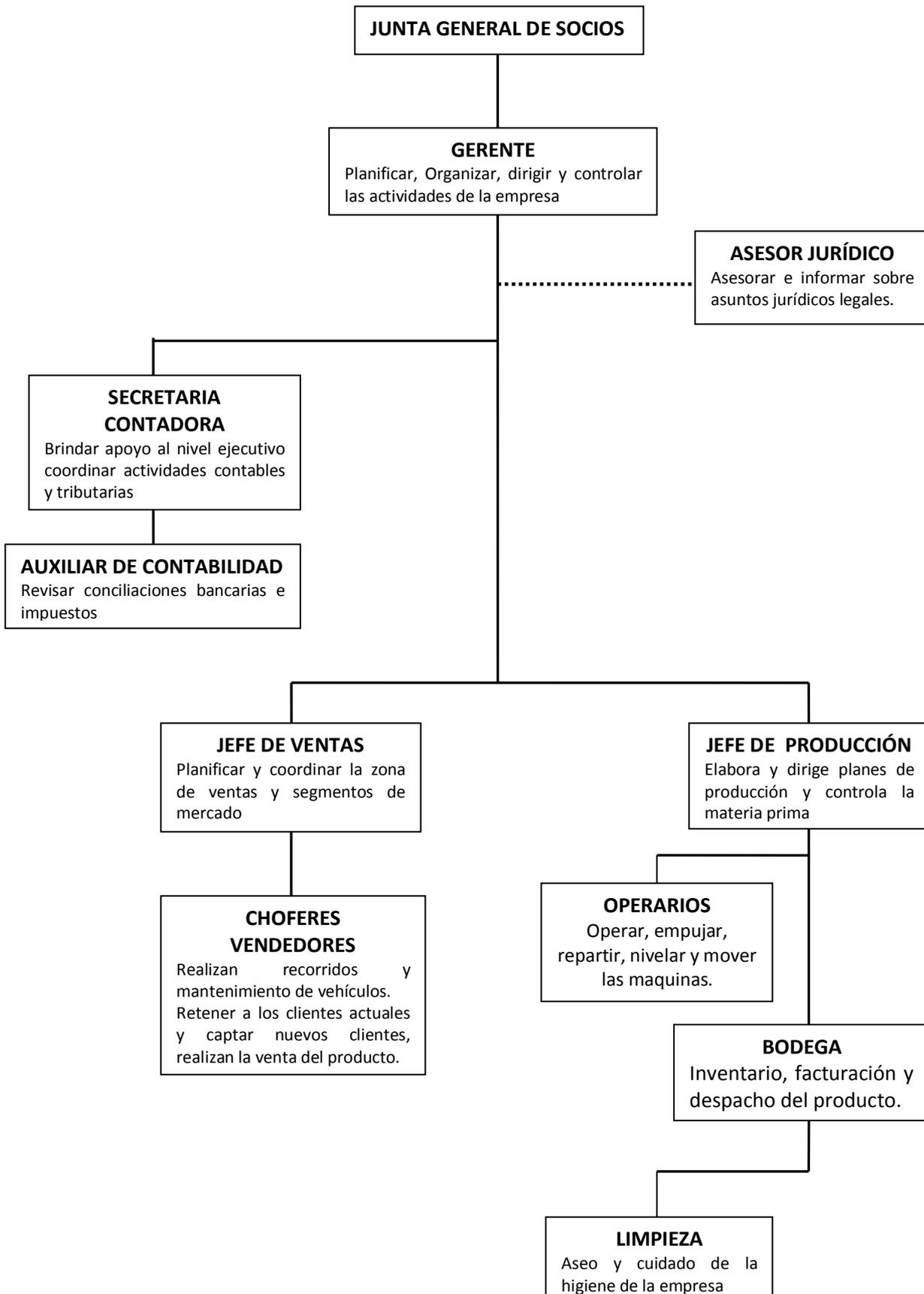
LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA DE AGUA “LA VERTIENTE”



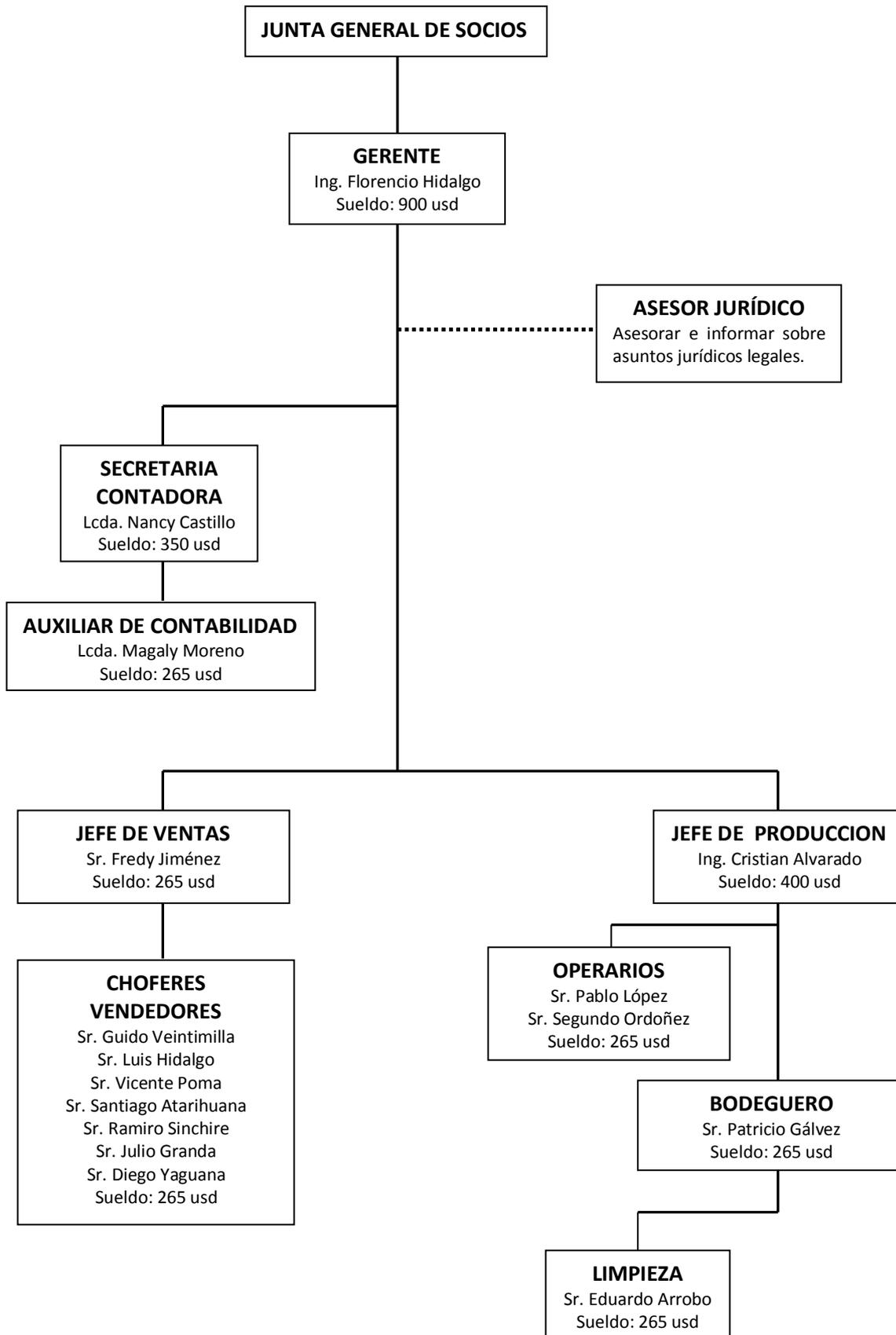
**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA DE AGUA “LA VERTIENTE”



ORGANIGRAMA POSICIONAL DE LA EMPRESA DE AGUA “LA VERTIENTE”

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**



TÉCNICAS BÁSICAS PARA EL CORRECTO

MANEJO DEL TALENTO HUMANO

Es muy importante que toda empresa tome en consideración los procedimientos que van a servir de base para: Reclutar, Seleccionar, Contratar, Inducir, Capacitar y Motivar el personal que prestará sus servicios en la organización, ya que de ello depende no solamente el desarrollo y proyección del Talento Humano sino también la eficiencia y eficacia de la misma.

El acierto del personal escogido es requisito primordial para el éxito de cualquier empresa, debe ser considerado como un asunto estratégico, en el que sin las personas idóneas en los puestos adecuados en el momento oportuno, todo proceso vital de dirección puede ser ineficiente y amenazar hasta la existencia misma de la institución.

Para que la empresa “La Vertiente” cuente con un personal idóneo y brindar un servicio de calidad a sus socios y clientes, debe poner en práctica los siguientes técnicas y métodos propuesto necesarios para el correcto Manejo del Talento Humano, el mismo que consta de ejemplos prácticos.

1). RECLUTAMIENTO

El método más aconsejable para una buen reclutamiento de aspirantes idóneos que se propone para la empresa “La Vertiente”, es el ascenso (Reclutamiento Interno) y la prensa hablada y escrita (Reclutamiento Externo).

Modelo de Reclutamiento Interno

Requerimiento: Vendedor

Departamento: Ventas

Técnica: Reclutamiento Interno.

Método: Evaluación de Puestos

Si dentro de la empresa “La Vertiente” cuenta con una persona cuyos requisitos cumplen con los requerimientos del puesto este será ascendido a dicho puesto inmediatamente, estos candidatos pueden ser el personal que labora en bodega o los operarios dentro de la empresa.

Modelo de Reclutamiento Externo

Requerimiento.- Ingeniero en Tratamiento de Aguas-Químico.

Departamento: Unidad de Producción

Técnica: Reclutamiento Externo.

Método: La Prensa Hablada y Escrita

El anuncio escrito se lo realizara en el periódico de mayor circulación de la localidad por un tiempo de dos días. La publicidad hablada se la realizará en la emisora de mayor sintonía, repitiendo tres veces por día por lapso de dos días. El anuncio constará del nombre de la empresa, el cargo del puesto a llenar, los requisitos, las funciones a realizar, horarios, dirección y la fecha de entrega de las carpetas; es decir, si la publicación es expuesta el 14 de marzo del 2011 se aceptarán las carpetas hasta el cuarto día después de la publicación es decir hasta el 18 de marzo del 2011. A continuación se presenta el modelo del anuncio escrito:

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

EMPRESA “LA VERTIENTE” Ltda.

El Consejo de Administración de la empresa “La Vertiente”, requiere los servicios de un Jefe de Producción.

CARGO:

JEFE DE PRODUCCIÓN

PERFIL:

ESTUDIOS SUPERIORES EN INGENIERIAQUIMICA
EXPERIENCIA MÍNIMA DE 2 AÑOS
BUENA PRESENCIA
PERSONA RESPONSABLE
BUENAS RELACIONES SOCIALES
EDAD MÁXIMA 30 AÑOS

FUNCIONES:

TRATAMIENTO Y PURIFICACION DEL AGUA
CHEQUEAR EL FUNCIONAMIENTO Y MANTENIMIENTO DE LAS MAQUINAS.
CONTROL DE CALIDAD.

Para presentar las carpetas, los interesados deben entregar en el horario de 8:00 a 12:00am y de 14:00 a 18:00pm, en la Secretaria de nuestras instalaciones ubicada en la calle Veintimilla y Sucre. Se receptorá las carpetas hasta el cuarto día después de la publicación de este anuncio.

Ing. Florencio Hidalgo Celi
GERENTE

Presupuesto:

Medios de Comunicación	V/Unitario de cada Cuña y Anuncio Publicitario	V/ Total Cuña y Anuncio Publicitario
Periódico: Diario “La Crónica” (publicación de 2días)	\$50.00	\$100.00
Emisora: Radio Estéreo Macara 99.7 FM Voz de la Frontera AM (pasar 3veces al día por 2días)	\$3.33 \$1.50	\$19.98 \$ 9.00
Total		\$128.98

Fuente: Preformas de los medios de comunicación
Elaborado: El Autor

Conclusión: La Empresa “La Vertiente” requiere 128,98 dólares americanos para realizar la publicidad de reclutamiento externo de personal.

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

2). SELECCIÓN

Para la realización de la presente técnica se necesita emplear un conjunto de medios e instrumentos técnicos que nos ayudan a lograr la realización del principio **“El Hombre Adecuado Para el Puesto Adecuado”**. Por tal razón se plantea a continuación los medios necesarios que permitan a la empresa “La Vertiente”, elegir al candidato adecuado para el puesto de trabajo requerido:

- Solicitud de Empleo
- Entrevista
- Prueba Psicotécnica
- Investigación
- Examen Médico

a) Solicitud de Empleo.- Es una herramienta que servirá de base para todos los demás procesos ya que sus datos son fuente de información comparable entre los diferentes candidatos; asimismo sirve para conocer de cerca los requisitos más importantes con los que cuenta el aspirante.

 EMPRESA “LA VERTIENTE”	
PARA EL PUESTO DE:	
DATOS PERSONALES	
Nombres y apellidos:	
Nro. Cédula:	
Edad:	Estado civil:
Domicilio:	
Teléfono Convencional:	Celular:
Email:	
ESTUDIOS REALIZADOS	

FOTO

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

Superior	
Completos:	Incompletos:
En curso:	No cursados:
Carrera:	Institución:
Título profesional:	
<i>Otros estudios:</i>	
EXPERIENCIA LABORAL	
Nombre de la empresa:	
Puesto o función:	Departamento:
Trabajos realizados:	
Habilidades personales:	
Disponibilidad horaria:	
OBJETIVOS Y ASPIRACIONES	
Diga: ¿por qué medios se informó del trabajo?	
¿Por qué ha respondido?	
<i>Indique:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Para qué tipo de trabajo se siente más preparado..... 	
<ul style="list-style-type: none"> • Para qué tipo de trabajo se siente menos competente:..... 	
¿Qué sueldo aspira?	
Si fuera aceptado por la empresa, estaría dispuesto a hacerlo inmediatamente si () no ()	
REFERENCIAS PERSONALES	
Nombres y Apellidos:	
Parentesco:	
Dirección:	Teléfono:
Nombres y Apellidos:	
Parentesco:	
Dirección:	Teléfono:
<p align="center">..... FIRMA</p>	

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

b) Entrevista.- Constituye una de las principales armas con las que cuenta el administrador, la misma que logra completar algunos datos que faltaron resaltar en el paso anterior, mediante la entrevista se podrá conocer el motivo que lo llevó a acudir a la empresa, lo que espera obtener de su trabajo, lo que le gustaría ejercer, como también determinar o estimar un criterio de su personalidad (aspecto físico e intelectual), para ello la persona encargada de la entrevista (Gerente) debe ser muy cauteloso, empezar con otro tema y brindarle la confianza necesaria para que responda lo más sinceramente posible.

La entrevista puede contener datos como:

 LA EMPRESA "LA VERTIENTE" ENTREVISTA		
Para el puesto de:		Fecha:
Entrevistador:		
INTRODUCCIÓN		
<i>Saludo cordial</i>		
<i>Presentación</i>		
ANTECEDENTES GENERALES		
Nombres Completos:		
Edad:	Estado civil:	Cargas familiares:
Profesión:		
Dirección:	Teléfonos:	
APERTURA DEL TEMA		
¿Cómo ha llegado a interesarse por nuestra empresa?		

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

Cuénteme ¿Cómo es que se ha motivado por postular el puesto de.....?
EXPERIENCIA PROFESIONAL
Puestos ocupados:
Actividades laborales desarrolladas:
Tiempo:
Aspectos gratos de sus funciones:
Aspectos menos gratos de sus funciones:
Nivel de ingreso:
Responsabilidades actuales:
En caso de cambios, señalar los motivos:
ACTIVIDADES E INTERESES ACTUALES
Podría decir algunos puntos fuertes y también algunos aspectos que usted quisiera mejorar:
Si no es seleccionado.... ¿Qué planes tiene?
Que aspiraciones tiene:
DATOS GENERALES:
DESPEDIDA CORDIAL

c) Prueba Psicotécnica.- Este instrumento servirá para verificar de algún modo la capacidades y aptitudes del candidato frente al puesto que se le asignará. Estas pruebas pueden ser: de Aptitud, de Capacidad y de Temperamento- Personalidad, el puntaje promedio aceptado de estas pruebas, debe estar entre 90 a 100 puntos, el valor de cada pregunta queda a criterio del calificador.

Para ello se presenta el siguiente modelo de test para el puesto de Jefe de producción; cuyas preguntas tendrán un valor de 10puntos cada una.

TEST DE CONOCIMIENTOS

PUESTO DE: JEFE DE PRODUCCIÓN

NOMBRE:FECHA.....

1. Cuáles son las causas para que varíen las tareas y atribuciones del puesto
2. Dentro de las labores de mantenimiento de maquinaria, qué actividades realiza un Ingeniero en tratamiento de aguas.
3. Dentro de las labores de trabajo que hace un Ing. Químico, qué actividades realiza.
4. Dentro de las labores de trabajo de control de calidad, qué actividades realiza el Ingeniero Químico.
5. Qué cualidades debe tener un Ingeniero de tratamiento de aguas.

PUNTAJE PROMEDIO ACEPTADO: de 90 a 100

PUNTAJE TOTAL OBTENIDO.....

d) Investigación.- La investigación servirá para comprobar la seriedad y veracidad del candidato, así como también conocer un poco de su vida personal y del desenvolvimiento en grupo dentro de las empresas en las que ha laborado anteriormente. Para ello se recomienda realizar las respectivas llamadas a las personas que el candidato dio como referencia, como también visitar los lugares donde ha laborado antes, e incluso el domicilio donde habita, con la finalidad de conocer de cerca el medio familiar en el que se desenvuelve, además consultar si tiene créditos vencidos, antecedentes penales. Este método permitirá completar algunos datos que se escaparon en las fases anteriores.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

A continuación se presenta un modelo de récord policial donde permite conocer si el candidato tiene antecedentes personales:

El formulario es un documento oficial de la Policía Nacional del Ecuador, emitido por la Dirección Nacional de la Policía Judicial. El título principal es "CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PERSONALES" y el subtítulo es "POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR (DIRECCION NACIONAL DE LA POLICIA JUDICIAL)".

El formulario contiene los siguientes campos:

- Apellido y Nombre:** Campo para el nombre completo del sujeto.
- IDENTIFICACION:** Campo para el tipo de documento de identidad.
- FECHA SALIENDO:** Campo para la fecha de salida del país.
- Nº DE PASAPORTE:** Campo para el número del pasaporte.
- CLASIFICACION FACTUAL/PROBADA:** Campo para la clasificación de los antecedentes.
- FECHA ENTREGA:** Campo para la fecha de entrega del certificado.
- FECHA CORRE:** Campo para la fecha de corrección.

En la parte inferior del formulario, se encuentran:

- Una firma manuscrita a la izquierda.
- Un espacio para el sello o firma de un funcionario.
- Un código de barras a la derecha con el número "10027003" encima.

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

e) **Examen Médico.**- Este método permitirá conocer la calidad de salud con la que cuenta el nuevo integrante. Se recomienda que el examen médico se lo efectúe en un centro médico de confianza para mayor seguridad.

A continuación se presenta un modelo de examen médico:

EXAMEN MÉDICO

Nombres y Apellidos:

Edad:

Fecha de nacimiento:

Antecedentes clínicos:

Tipo de Sangre:..... VISTA: OD:...../10
OS:...../10
OÍDO: AD:...../6
AS:...../6

ASPECTO:	Optimo	Bueno	Directo	Flojo
COLOR DE TEZ:	Rosada	Pálida	Amarilla	
MUSCULATURA:	Vigoroso	Anormal	Atónica	
TEJIDO ADIPOSO:	Abundante	Normal	Seco	

Altura.....peso.....presión arterial.....

CUTIS:.....

AMÍGDALAS:

VENAS:

HERNIAS:

ÓRGANOS Y APARATOS:.....

EXÁMENES COMPLEMENTARIOS:.....

OBSERVACIONES:.....

.....

Firma del doctor:

3). CONTRATACIÓN

En esta fase se formaliza la relación de trabajo mediante la firma de un contrato, entre el Gerente de la empresa de “La vertiente” y la persona seleccionada acuerdan establecer una Relación Laboral bajo las condiciones determinadas de tiempo, servicio y remuneración.

Para esta técnica se propone el siguiente modelo de contrato:

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

**EMPRESA “LA VERTIENTE”
CONTRATO LABORAL**

LA EMPRESA “LA VERTIENTE” LTDA. con domicilio en.....representada en este acto por, en adelante denominada, y el Sr.(a)....., de nacionalidad C.I.:, estado civil....., con domicilio en..... de profesión....., se conviene celebrar el presente contrato laboral, regido por las siguientes cláusulas y condiciones:

PRIMERA: El principal contrata al Sr..... para desempeñarse en relación de dependencia para la firmaen calidad de..... actividad regida por el Código de Trabajo correspondiente del gremio.....

SEGUNDA: La actividad a desempeñar por el Sr.es.....

TERCERA: El presente contrato comenzará a regir a partir del día.....del mes de..... del 20... y el horario de trabajo del Sr. se extiende de las hasta las horas, de lunes a viernes, representando en total de..... horas semanales.....

CUARTA: El Sr. declara bajo juramento que su estado civil es el mencionado en el encabezamiento del presente contrato, haciéndose totalmente responsable ante Subsidios Familiares y demás organismos competentes de la veracidad de su afirmación.....

QUINTA: El salario del Sr. será el que especifica el art. 79 de la respectiva ley orgánica de servicio y carrera administrativa.

SEXTA: Las remuneraciones y todos los beneficios laborales serán abonados por el principal según los plazos previstos en los art. 79, 82 de la ley orgánica de servicio y carrera administrativa

SÉPTIMA: El empleado se compromete expresamente a cumplir con los reglamentos internos de la institución, las normas sobre asistencia y puntualidad y el correcto trato hacia superiores y compañeros de tareas. Expresamente se considerará falta grave la divulgación de secretos institucionales o toda violación al deber de fidelidad que tiene en relación con el principal. Cualquier infracción será sancionada de acuerdo a lo dispuesto en la ley.

OCTAVA: Para los casos no contemplados en forma expresa en el presente contrato, se regirán por las disposiciones de la Ley de Contrato de Trabajo respectiva.

NOVENA: Para todos los efectos legales, las tareas se someten a la autoridad de la Inspectoría de Trabajo de..... constituyendo domicilio legal el principal en y el Sr. en Se firman dos ejemplares de un mismo contenido y a un solo efecto en..... a los días del mes de.....del año

.....
EL EMPLEADOR

.....
EL EMPLEADO

4). INDUCCIÓN

Esta fase se realiza después de la contratación del candidato, ya que éste se convierte en el nuevo integrante de la empresa, por este motivo es importante introducirlo procurando adaptarlo lo más pronto y eficazmente posible, con el propósito de incorporarlo inmediatamente al trabajo. También es indispensable brindarle las facilidades necesarias para que adquiera confianza y pueda desenvolverse de la mejor manera. De igual forma se debe orientarlo con respecto a las funciones que tiene que cumplir y los lugares que debe conocer. El método o instrumento técnico ideal de una buena inducción es el manual de bienvenida y el de funciones, el mismo que contiene la información necesaria de cómo está conformada la empresa, quienes son sus integrantes, de cuántos departamentos consta, entre otros datos.

A continuación se presenta un modelo de manual de bienvenida y de funciones para el personal de la empresa “La Vertiente”:

MANUAL DE BIENVENIDA PARA LA EMPRESA LA VERTIENTE LTDA.

**EMPRESA
"LA VERTIENTE" LTDA.
MANUAL DE BIENVENIDA**



"La pureza de la naturaleza"
DIRECCIÓN: Veintimilla y Sucre

BIENVENIDA(O)

La Empresa "La Vertiente" Ltda. Le expresa un cordial saludo y aprovecha esta oportunidad para darle la bienvenida a usted, que llega a formar parte de esta familia, esperando que su nuevo ambiente de trabajo le permita desenvolverse de una manera eficiente y eficaz en sus funciones. Al darle la bienvenida queremos augurarle los éxitos correspondientes en procura del crecimiento permanente de la empresa y que sin lugar a duda su formación profesional especializada, sus habilidades, destrezas y fundamentalmente sus valores humanos, contribuirán al engrandecimiento de la misma.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

Para finalizar, queremos comprometer a la empresa y todos sus integrantes a que su permanencia sea lo más agradable posible y que constituya un espacio de permanente crecimiento profesional y sobre todo personal. Así mismo a continuación le hacemos conocer a breves rasgos, algunos aspectos que le permitirán tener una información general de la empresa “La Vertiente”.

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA “LA VERTIENTE”

➤ **Misión**

En la empresa de Agua “**La Vertiente**” nos dedicamos a purificar agua para consumo de la sociedad, a través de los más altos estándares de filtración y purificación, ofreciendo calidad, higiene y precio competitivo en el producto final. Otorgando satisfacción oportuna y razonable de las necesidades de nuestros clientes, garantizando a través de la calidad en el servicio como requisito de supervivencia a largo plazo.

➤ **Visión**

La Empresa de Agua “**La Vertiente**”; en el 2016 será líder del mercado, en satisfacer la necesidad del ser humano en consumo de agua pura y saludable, además mantener la confianza de nuestros consumidores, proveedores y la sociedad en general en equipos y productos de purificación de agua en botella y garrafón.

➤ **Objetivos**

- Identificar el mercado objetivo para los nuevos productos que saldrán al mercado con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores.
- Evaluar el grado de implicación de los consumidores para definir su proceso de respuesta con respecto al producto.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

- Establecer las fuerzas Competitivas de Agua “La Vertiente”.

➤ **Valores**

La empresa “La Vertiente” se caracteriza por poner en práctica valores de: honradez, responsabilidad, transparencia, solidaridad, honestidad, lealtad, orientación al consumidor, calidad, productividad, trabajo en equipo, orientación a resultados, eficiencia, innovación, integridad.

➤ **Distribución Departamental de la Empresa “La Vertiente”**

No.	EMPRESA “LA VERTIENTE”	
	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
1	Ing. Florencio Hidalgo	GERENCIA
2	Nancy Castillo	SECRETARIA CONTADORA
3	Magaly Moreno	AUXILIAR CONTABILIDAD
4	Vicente Poma	CHOFER
5	Guido Veintimilla	CHOFER
6	Luis Hidalgo	CHOFER
7	Freddy Jiménez	VENDEDOR
8	Santiago Atarihuana Jiménez	VENDEDOR
9	Julio Rafael Granda Pardo	VENDEDOR
10	Diegvo David Yaguana	VENDEDOR
11	Ramiro Sinchire Ramos	VENDEDOR
12	Cristian Alvarado	JEFE DE PRODUCCIÓN
13	Pablo Manuel López	OPERARIO DE LA PLANTA
14	Segundo Ordoñez	OPERARIO
15	Patricio Gálvez Ruíz	BODEGUERO
16	Eduardo Arrobo Aguilar	LIMPIEZA

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA “LA VERTIENTE”

EMPRESA “LA VERTIENTE”	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CODIGO	GG- 02
		FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de febrero de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo		GERENTE	
Área		ADMINISTRATIVA	
Inmediato Superior		JUNTA GENERAL DE SOCIOS	
Nivel Jerárquico		EJECUTIVO	
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Planificar, programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en la empresa.			
III. FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Convocar y presidir las reuniones de la empresa y promover las actividades de la misma. ⊗ Promover el proceso continuo del mejoramiento de la calidad de los productos y la prestación de servicio al cliente. ⊗ Velar por la puntual cancelación de los sueldos al Personal de la empresa. ⊗ Velar por el cumplimiento de las actividades de los colaboradores. ⊗ Revisar y fomentar el buen desempeño. ⊗ Mantener activas las relaciones con las autoridades, con los proveedores o auspiciadores de la empresa y con la comunidad local. ⊗ Actualización de los colaboradores. 			
IV. REQUISITOS MÍNIMOS			
EDUCACIÓN		Ing. Comercial, Eco. Estudios Afines	
EXPERIENCIA		Indispensable	
FIRMA DE AUTORIZACIÓN			

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

EMPRESA "LA VERTIENTE"	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CODIGO	CSA - 03
		FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de febrero de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo		SECRETARIA – CONTADORA	
Área		ADMINISTRATIVA	
Inmediato Superior		GERENTE	
Nivel Jerárquico		AUXILIAR	
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Brindara apoyo al nivel ejecutivo y coordinara actividades con los demás niveles administrativos. Planificar, programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades contables, tributarias, emitidas disposiciones legales emitidas por el organismo de control.			
III. FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Atender a las personas que ingresen a la empresa y direccionarlas según su necesidad. ⊗ Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del departamento. ⊗ Recepción y entrega de documentos. ⊗ Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras disposiciones vigentes. ⊗ Supervisar, evaluar y controlar la emisión de órdenes de pago. ⊗ Revisar reportes o estados financieros y demás documentos contables. ⊗ Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos. ⊗ Realizar los balances. ⊗ Revisar contratos de proveedores. ⊗ Asignar y revisar la documentación del producto. ⊗ Elaborar la lista de consumidores. ⊗ Mantener ordenada y actualizada la documentación del personal 			
IV. REQUISITOS MÍNIMOS			
EDUCACIÓN		Titulo de Contabilidad y Auditoria	
EXPERIENCIA		3 años en funciones contables	
FIRMA DE AUTORIZACIÓN			

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

EMPRESA "LA VERTIENTE"	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CODIGO	ACA- 04
		FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de febrero de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo		AUXILIAR DE CONTABILIDAD	
Área		ADMINISTRATIVA	
Inmediato Superior		CONTADORA	
Nivel Jerárquico		AUXILIAR	
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Brindara apoyo al área administrativa y coordinara actividades con los demás niveles administrativos. Planificar, programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades contables y tributarias.			
III. FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ✪ Atender a los clientes que ingresen a la empresa ✪ Revisar estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad. ✪ Supervisar, evaluar y controlar la emisión de órdenes de pago. ✪ Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos. ✪ Revisar contratos de proveedores. ✪ Asignar y revisar la documentación del producto. ✪ Elaborar la lista de consumidores. ✪ Mantener ordenada y actualizada la documentación del personal y consumidores. ✪ Compras, ventas, sueldos, pago servicios, depreciaciones. ✪ Manejo y control de inventarios. 			
IV. REQUISITOS MÍNIMOS			
EDUCACIÓN		Egresado Contabilidad y Auditoria	
EXPERIENCIA		No indispensable	
FIRMA DE AUTORIZACIÓN			

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

EMPRESA "LA VERTIENTE"	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CODIGO	ASJ – 05
		FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de febrero de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	ASESOR JURÍDICO		
Área	EXTERNA		
Inmediato Superior	GERENTE		
Nivel Jerárquico	ASESOR		
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Asesora de manera temporal al Gerente para la Constitución de la Compañía y en cada requerimiento de la empresa.			
III. FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ⊛ Asesorar a la Gerencia General sobre el contenido y alcances de los dispositivos legales vigentes. ⊛ Interpretar, concordar y divulgar las normas legales de interés para la gestión empresarial que se publiquen, debiendo absolver las consultas correspondientes. ⊛ Asesorar e informar oportunamente sobre asuntos jurídicos legales, y sus implicancias en el desarrollo de las funciones. ⊛ Atender los asuntos y trámites de carácter notarial y registral. ⊛ Proponer las políticas en materia de garantías y saneamiento legal inmobiliario, dirigiendo la ejecución de las mismas. ⊛ Brindar apoyo en el levantamiento de la información legal que resulte necesaria. ⊛ Llevar el archivo actualizado de la legislación vigente. ⊛ Coordinar y ejecutar acciones de apoyo a la gestión de los órganos de la alta dirección, en las reuniones de Accionistas. ⊛ Realizar otras funciones afines que le sean asignadas por la Gerencia General. 			
IV. REQUISITOS MÍNIMOS			
EDUCACIÓN	Abogado o Doctor en Leyes		
EXPERIENCIA	2 Años		
FIRMA DE AUTORIZACIÓN			

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

EMPRESA "LA VERTIENTE"	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CODIGO	CHP – 06
		FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de febrero de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo		CHOFER	
Área		OPERATIVA	
Inmediato Superior		JEFE DE VENTAS	
Nivel Jerárquico		OPERATIVO	
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Realiza recorridos, mantenimiento del vehículo y toda actividad para entregar el producto.			
III. FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ☛ Encargada de conducir un vehículo de motor para transportar los productos de la empresa botellones y botellas. ☛ Supervisar el mantenimiento de los vehículos. ☛ Revisar y cumplir la programación diaria de recorrido con el producto. ☛ Reportarse a la secretaria. ☛ Llevar el control de kilometraje por cada actividad programada y realizar la distribución de costos por concepto de movilidad. ☛ Elaboración de reporte diario de movilidad. ☛ Reportar cuando la movilidad presenta alguna avería para su reparación inmediata. ☛ Orientar al cliente que lo solicita con buen trato y calidez. ☛ Otras funciones que se le pueda asignar. 			
IV. REQUISITOS MÍNIMOS			
EDUCACIÓN		Diploma de sexto primaria (como mínimo)	
EXPERIENCIA		Chofer profesional	
FIRMA DE AUTORIZACIÓN			

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

EMPRESA "LA VERTIENTE"	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CODIGO	VEA – 07
		FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de febrero de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	VENDEDOR		
Área	OPERATIVA		
Inmediato Superior	VENTAS		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Retener a los clientes actuales, captar nuevos clientes, lograr determinados volúmenes de venta, mantener o mejorar la participación en el mercado, generar una determinada utilidad o beneficio.			
III. FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ⊛ Establecer un nexo entre el cliente y la empresa. ⊛ Comunicar adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos acerca de los productos. ⊛ Asesorar a los clientes de cómo los productos que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos. ⊛ Retroalimentar a la empresa informando a los canales adecuados todo lo que sucede en el mercado, como inquietudes de los clientes (requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros de relevancia). ⊛ Informar actividades de la competencia (introducción de nuevos productos, cambios de precio, bonificaciones, etc.) ⊛ Contribuir activamente a la solución de problemas. ⊛ Para ser un solucionador de problemas, el vendedor necesita conocer por una parte, los problemas que tiene en el mercado la empresa que representa. ⊛ El vendedor debe contribuir activamente en la búsqueda de soluciones que resuelvan los problemas de ambos (de los clientes y de la empresa que representa). ⊛ El vendedor hábil encontrará o ayudará a encontrar el punto en el que los dos salgan beneficiados. ⊛ Administrar su territorio de ventas. ⊛ Planificar, es decir, fijar objetivos, diseñar estrategias y decidir con anticipación las actividades que realizará y los recursos que utilizará. ⊛ Implementar su plan. ⊛ Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa. 			
IV. REQUISITOS MÍNIMOS			
EDUCACIÓN	Ing. Comercial; Diploma de sexto primaria (como mínimo)		
EXPERIENCIA	Actividades afines		
FIRMA DE AUTORIZACIÓN			

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

EMPRESA "LA VERTIENTE"	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CODIGO	JPE – 08
		FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de febrero de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	JEFE DE PRODUCCIÓN		
Área	OPERATIVA		
Inmediato Superior	GERENTE		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Planificar, dirigir y coordinar las actividades de producción de la empresa, diseñando planes a corto, medio y largo plazo.</p> <p>Gestionar los recursos disponibles, determinando los procedimientos y los niveles de calidad para garantizar un producto competitivo.</p>			
III. FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ✪ Hacer una investigación estadística en la cual se determinen los precios de los insumos. ✪ Coordinar la producción estableciendo parámetros obtenidos en los cronogramas de actividades y seguimiento. ✪ Organizar la producción ejerciendo un estricto control sobre cada empleado, observando su rendimiento, su gasto de insumos y materiales, su forma de utilización de los recursos, etc. ✪ Realizar reuniones extraordinarias en las cuales se estudien las falencias y se fortalezcan. ✪ Servir de nexo entre el departamento de producción y el área administrativa para así poder rendir informes en los cuales se especifique el rendimiento de los empleados, para analizar y evaluar el de cada uno de ellos. ✪ Elaborar y dirigir los planes de producción, la política de compras y logística de materias primas. ✪ Cooperar con el Departamento Comercial para adaptar la producción a las necesidades del cliente. ✪ Planificar la fabricación según las especificaciones de materiales, procesos, plazos, instalaciones etc. ✪ Coordinar y supervisar el diseño, construcción y montaje de las nuevas instalaciones productivas, así como vigilar el mantenimiento de las existentes. 			
IV. REQUISITOS MÍNIMOS			
EDUCACIÓN	Ing. Comercial; Diploma de sexto primaria (como mínimo)		
EXPERIENCIA	Actividades afines		
FIRMA DE AUTORIZACIÓN			

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

EMPRESA "LA VERTIENTE"	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CODIGO	OPE – 09
		FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de febrero de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	OPERARIO		
Área	OPERATIVA		
Inmediato Superior	JEFE DE PRODUCCIÓN		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Operar, empujar, repartir, nivelar o mover las maquinarias, además lubricar y limpiar periódicamente a fin de que la máquina tenga un adecuado funcionamiento. Por otro lado efectuar las reparaciones sencillas e informar de los daños graves del equipo.			
III. FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Realizar limpieza inicial de las maquinas. ⊗ Eliminar fuentes de contaminación y áreas inaccesibles. ⊗ Creación de estándares de limpieza y lubricación. ⊗ Inspección general del equipo. ⊗ Realizar inspecciones generales de los procesos. ⊗ Organización y orden del lugar de trabajo (gestión y control del lugar de trabajo). ⊗ Programa de mantenimiento autónomo totalmente implantado. ⊗ Evitar el deterioro del equipo a través de una operación correcta y revisiones diarias. ⊗ Llevar el equipo a su estado ideal a través de su restauración y una gestión apropiada. ⊗ Establecer las condiciones básicas necesarias para tener el equipo bien mantenido permanentemente. 			
IV. REQUISITOS MÍNIMOS			
EDUCACIÓN	Egresado. Ing. Químico		
EXPERIENCIA	No es indispensable		
FIRMA DE AUTORIZACIÓN			

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

EMPRESA "LA VERTIENTE"	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CODIGO	BOD – 10
		FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de febrero de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo		BODEGUERO	
Área		OPERATIVA	
Inmediato Superior		JEFE DE PRODUCCIÓN	
Nivel Jerárquico		OPERATIVO	
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Se encarga de la venta de los productos, facturación, compra de materiales, manejo operativo de la bodega y custodia del inventario.			
III. FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ✦ Brindar atención al cliente cuando se comunica para pedir los precios de los productos. ✦ Envío de cotización a los clientes que lo soliciten. ✦ Realizar la venta de los productos que se acercan a bodega o que solicitan un pedido vía telefónica. ✦ Facturación. ✦ Es responsabilidad del bodeguero elaborar la factura correspondiente a la venta de los productos. ✦ Debe hacer aprobar las facturas emitidas por una de las gerencias funcionales. ✦ Realizar la facturación de las ventas que se realizan vía telefónica o de manera personal. ✦ Entregar las facturas a contabilidad 			
IV. REQUISITOS MÍNIMOS			
EDUCACIÓN		Por lo menos estudios de bachillerato.	
EXPERIENCIA		Actividades afines	
FIRMA DE AUTORIZACIÓN			

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

EMPRESA "LA VERTIENTE"	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CODIGO	CON – 11
		FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de febrero de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	CONSERJE		
Área	OPERATIVA		
Inmediato Superior	JEFE DE PRODUCCIÓN		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
Organiza las instalaciones y realiza todas las actividades que sean en beneficio de la producción de los productos.			
III. FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ⊛ Realizar limpieza de las instalaciones de la empresa. ⊛ Responder por el aseo o cuidado de la zona o área que le sean asignadas. ⊛ Responder por los elementos utilizados para la ejecución de sus tareas. ⊛ Informar sobre cualquier novedad sucedida en la zona o en los implementos bajo el cuidado suyo. ⊛ Cumplir la jornada legalmente establecida. ⊛ Cumplir las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo. ⊛ Realizar el control de calidad de los servicios con relación a limpieza. ⊛ Proponer la adquisición de servicios nuevos que cumplen con los ⊛ Velar por el cuidado y seguridad de los bienes de la empresa. ⊛ Mostrar en todo momento paciencia, buen trato, educación y evitar discutir con el cliente. 			
IV. REQUISITOS MÍNIMOS			
EDUCACIÓN	Diploma de sexto primaria (como mínimo)		
EXPERIENCIA	Un año de experiencia en la ejecución de tareas similares		
FIRMA DE AUTORIZACIÓN			

**PROCESO DE VALUACIÓN DE PUESTOS EN LA EMPRESA “LA
VERTIENTE”**

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 valoración 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.

**INSTRUCTIVO PARA EJECUTAR EL ESTUDIO DE VALORACIÓN DE
PUESTOS.**

La valoración de puestos en las empresas se realiza mediante la asignación de una remuneración básica de la justificación de las tareas, responsabilidades y requisitos exigidos.

Como instrumento principal para efectuar la valoración de puestos se toma en cuenta la respectiva especificación de clase, en la cual se definas las funciones, requisitos, responsabilidades, etc.

Para la valoración de puestos se utiliza, de preferencia el Método de Puntuación, conocido como Sistema de Puntos. Metodología de valoración de clases de puestos por el sistema de puntos para la Administración Pública Ecuatoriana.

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

MÉTODO DE CLASIFICACIÓN (GRADACIÓN PREVIA)

EMPRESA “LA VERTIENTE”	
Ing. Florencio Hidalgo	GERENCIA
Nancy Castillo	SECRETARIA- CONTADORA
CONTABILIDAD	
Magaly Moreno	AUXILIAR CONTABILIDAD
VENTAS	
Vicente Poma	CHOFER
Guido Veintimilla	CHOFER
Luis Hidalgo	CHOFER
Freddy Jiménez	VENDEDOR
Santiago Atarihuana Jiménez	VENDEDOR
Julio Rafael Granda Pardo	VENDEDOR
Diego David Yaguana	VENDEDOR
Ramiro Sinchire Ramos	VENDEDOR
PRODUCCIÓN	
Cristian Alvarado	JEFE DE PRODUCCIÓN
Pablo Manuel López	OPERARIO DE LA PLANTA
Segundo Ordoñez	OPERARIO
Patricio Gálvez Ruíz	BODEGUERO
Eduardo Arrobo Aguilar	LIMPIEZA

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

DETERMINACIÓN DE GRADOS O CATEGORÍAS		
PRIMER GRADO	Trabajadores no Calificados	Conserje
SEGUNDO GRADO	Trabajadores Calificados	Chofer Vendedor
TERCER GRADO	Puestos de Criterio o Auxiliares	Secretaria Contadora Auxiliar Contabilidad
CUARTO GRADO	Puestos Técnicos	Asesor Jurídico Operario
QUINTO GRADO	Puestos Ejecutivos	Jefe de producción Jefe de ventas
SEXTO NIVEL	Puestos Administrativos	Contabilidad
SEPTIMO NIVEL	Legislativo	Gerente

MÉTODO DE VALUACIÓN POR PUNTOS

EMPRESA "LA VERTIENTE"		SUELDO	REQUISITOS	EXPERIENCIA
NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO			
Ing. Florencio Hidalgo	GERENCIA	900	Ing. Eco.	5 años
Nancy Castillo	SECRETARIA-CONTADORA	350	Lcda.	3 años
Magaly Moreno	AUXILIAR CONTABILIDAD	265	Lcda.	3 años
Vicente Poma	CHOFER	265	Sr. licencia tipo especial	2 años
Guido Veintimilla	CHOFER	265	Sr. licencia tipo especial	3 años
Luis Hidalgo	CHOFER	265	Sr. licencia tipo especial	4 años
Freddy Jiménez	VENDEDOR	265	Sr. Experiencia	3 años
Santiago Atarihuana Jiménez	VENDEDOR	265	Sr. Experiencia	4 años
Julio Rafael Granda Pardo	VENDEDOR	265	Sr. Experiencia	5 años
Diego David Yaguana	VENDEDOR	265	Sr. Experiencia	6 años
Ramiro Sinchire Ramos	VENDEDOR	265	Sr. Experiencia	7 años
Cristian Alvarado	JEFE DE PRODUCCIÓN	400	Ing. Químico	5 años
Pablo Manuel López	OPERARIO DE LA PLANTA	265	Sr. Experiencia	3 años
Segundo Ordoñez	OPERARIO	265	Sr. Experiencia	2 años
Patricio Gálvez Ruíz	BODEGUERO	265	Sr. Experiencia	2 años
Eduardo Arrobo Aguilar	LIMPIEZA	265	Sr. Experiencia	3 años

DEFINIR FACTORES

Conocimiento-Educación:

1. Grado: Educación Básica
2. Grado: Educación Media
3. Grado: Educación Tecnológica
4. Grado: Educación Superior
5. Grado: Educación Postgrado.

Experiencia:

1. Grado: Experiencia 0 a 2 años
2. Grado: Experiencia 2 años a 3 años.
3. Grado: Experiencia 3 años a 4 años
4. Grado: Experiencia 5 años.

Iniciativa:

1. Grado: Resuelve Problemas de su Trabajo.
2. Grado: Resuelve Problemas de su Sección.
3. Grado: Resuelve Problemas de su Departamento.
4. Grado: Resuelve Problemas de la Empresa.

Responsabilidad por Persona:

1. Grado: Responde por su Trabajo
2. Grado: Responde por su Sección.
3. Grado: Responde por su Departamento
4. Grado: Responde por su Dirección.

Esfuerzo Mental:

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

1. Grado: No requiere de Concentración.
2. Grado: Requiere de Mediana Concentración
3. Grado: Requiere Siempre de Concentración.

Esfuerzo Físico:

1. Grado: No Requiere de Esfuerzo Físico
2. Grado: Requiere de Mediano Esfuerzo Físico.
3. Grado: Requiere Siempre de Esfuerzo Físico.

Condiciones de Trabajo:

1. Grado: No Está en Riesgo.
2. Grado: Eventualmente Está en Riesgo.
3. Grado: Esta en Posibilidades de Sufrir Accidentes.

ESTABLECER FACTORES

FACTORES COMPENSABLES	SUBFACTORES
Conocimiento	Educación
	Experiencia
	Iniciativa
Responsabilidad	Responsabilidad por Persona
	Responsabilidad por Equipo
Esfuerzo	Esfuerzo Mental
	Esfuerzo Físico
Condiciones de trabajo	Riesgo

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

DETERMINAR GRADOS Y DEFINIR FACTORES

FACTORES	SUBFACTORES	GRADOS
Conocimiento	Educación	5
	Experiencia	4
	Iniciativa	4
Responsabilidad	Responsabilidad por Persona	4
	Responsabilidad por Equipo	3
Esfuerzo	Esfuerzo Mental	3
	Esfuerzo Físico	3
Condiciones de Trabajo	Riesgo	3

PONDERACIÓN DE FACTORES

FACTORES	SUBFACTORES	GRADOS
Conocimiento	Educación	30
	Experiencia	20 60 %
	Iniciativa	10
Responsabilidad	Responsabilidad por Persona	10 20%
	Responsabilidad por Equipo	10
Esfuerzo	Esfuerzo Mental	10 15%
	Esfuerzo Físico	5
Condiciones de Trabajo	Riesgo	5 5 %

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

ESTABLECER PUNTOS A LOS GRADOS

No.	FACTORES	PESO DEL FACTOR	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5
1	Educación	30	30	60	90	120	150
2	Experiencia	20	20	40	60	80	
3	Iniciativa	10	10	20	30	40	
4	Responsabilidad por Persona	10	10	20	30	40	
5	Responsabilidad por Equipo	10	10	20	30		
6	Esfuerzo Mental	10	10	20	30		
7	Esfuerzo Físico	5	5	10	15		
8	Riesgo	5	5	10	15		

**DETERMINACIÓN DE PUESTOS
EMPRESA “LA VERTIENTE”**

No.	FACTORES	GERENCIA	SECRETARIA-CONTADORA
1	Educación	120	120
2	Experiencia	80	60
3	Iniciativa	60	40
4	Responsabilidad por Persona	50	40
5	Responsabilidad por Equipo	40	30
6	Esfuerzo Mental	30	20
7	Esfuerzo Físico	5	5
8	Riesgo	5	5
TOTAL		390	320

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

No.	Factores	AUXILIAR CONTABILIDAD	CHOFER	CHOFER	CHOFER	VENDEDOR	VENDEDOR	VENDEDOR	VENDEDOR	VENDEDOR
1	Educación	80	60	60	60	40	40	40	40	40
2	Experiencia	80	80	80	80	80	80	80	80	80
3	Iniciativa	80	80	80	70	70	70	70	70	70
4	Responsabilidad por Persona	40	60	60	60	60	60	60	60	60
5	Responsabilidad por Equipo	50	50	50	50	50	50	50	50	50
6	Esfuerzo Mental	50	40	40	40	40	40	40	40	40
7	Esfuerzo Físico	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	Riesgo	5	5	5	5	5	5	5	5	5
TOTAL		390	380	380	370	350	350	350	350	350

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

No.	Factores	JEFE DE PRODUCCION	OPERARIO	OPERARIO	BODEGUERO	LIMPIEZA
1	Educación	120	80	80	60	60
2	Experiencia	100	90	90	100	80
3	Iniciativa	70	68	66	64	62
4	Responsabilidad por Persona	60	57	54	51	55
5	Responsabilidad por Equipo	50	48	46	44	42
6	Esfuerzo Mental	40	38	36	34	44
7	Esfuerzo Físico	5	5	5	5	5
8	Riesgo	5	5	5	5	5
TOTAL		450	391	382	363	353

AJUSTE SALARIAL

EMPRESA “LA VERTIENTE”

Nombre del Puesto	Puntos X	Sueldo Y	X.Y	X ²
GERENCIA	390	900	351000	152100
SECRETARIA-CONTADORA	320	350	112000	102400
TOTAL	710	1250	463000	254500

Ecuación de la Pendiente

$$1) C = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{N}}{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}$$

$$C = \frac{463000 - \frac{463000 \cdot 1250}{710}}{254500 - \frac{710^2}{2}}$$

$$C = \frac{463000 - 811500}{710 - 355}$$

$$C = \frac{231500}{127250} = 1.82 //$$

$$Y1 = \frac{\sum Y}{N}$$

$$X1 = \frac{\sum X}{N}$$

$$X2 = 390$$

$$Y1 = \frac{1250}{2}$$

$$X1 = \frac{710,00}{2}$$

$$Y1 = 625 //$$

$$X1 = 355 //$$

$$2) Y2 = Y1 - C(X1 - X2)$$

$$Y2 = 625 - 1.82(355.00 - 390)$$

$$Y2 = 688,67 //$$

SIMBOLOGÍA:

C= Pendiente

X= Puntos

Y= Sueldos

N= Número

PuestosTipo

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

Nombre del Puesto	Puntos X	Sueldo Y	X.Y	X ²
AUXILIAR CONTABILIDAD	390	265	103350	152100
CHOFER	380	265	100700	144400
CHOFER	380	265	100700	144400
CHOFER	370	265	98050	136900
VENDEDOR	350	265	92750	122500
VENDEDOR	350	265	92750	122500
VENDEDOR	350	265	92750	122500
VENDEDOR	350	265	92750	122500
VENDEDOR	350	265	92750	122500
Total	3270	2385	866550	1190300

Ecuación de la Pendiente

$$1) C = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{N}}{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}$$

$$C = \frac{866550 - \frac{866550}{9}}{1190300 - \frac{1190300}{9}}$$

$$C = 0.73$$

$$Y1 = \frac{\sum Y}{N} \quad X1 = \frac{\sum X}{N} \quad X2 = 390$$

$$Y1 = 265,00 // \quad X1 = 363 //$$

$$2) Y2 = Y1 - C(X1 - X2)$$

$$Y2 = 284,41 //$$

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

Nombre del Puesto	Puntos X	Sueldo Y	X.Y	X ²
JEFE DE PRODUCCIÓN	450	400	180000	202500
OPERARIO DE LA PLANTA	391	265	103615	152881
OPERARIO	382	265	101230	145924
BODEGUERO	363	265	96195	131769
LIMPIEZA	353	265	93545	124609
Total	1939	1460	574585	757683

Ecuación de la Pendiente

$$1) C = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{N}}{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}$$

$$C = \frac{574585 - \frac{574585 \cdot 1460}{1939}}{757683 - \frac{1939^2}{5}}$$

$$C = 0.76$$

$$Y_1 = \frac{\sum Y}{N} \quad X_1 = \frac{\sum X}{N} \quad X_2 = 450$$

$$Y_1 = 292,00 // \quad X_1 = 388 //$$

$$2) Y_2 = Y_1 - C(X_1 - X_2)$$

$$Y_2 = 411,82 //$$

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

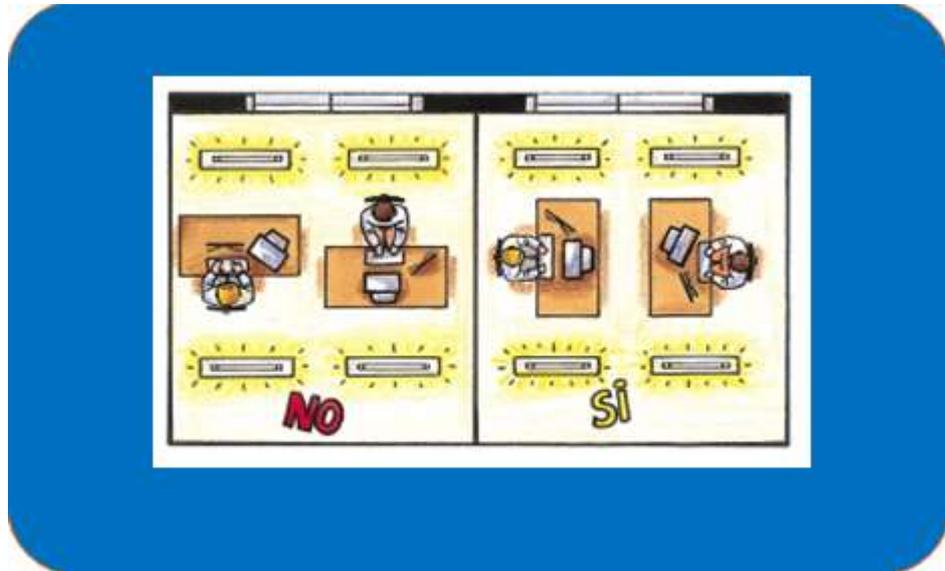
EMPRESA “LA VERTIENTE”

No.	Puestos	Puntos	Factores de Valorización	Sueldo Actual	Sueldo a Ganar
1	GERENCIA	390	1,82	900	709,51
2	SECRETARIA-CONTADORA	320	1,82	350	582,16

No.	Puestos	Puntos	Factores de Valorización	Sueldo Actual	Sueldo a Ganar
1	AUXILIAR CONTABILIDAD	390	0,73	265	283,92
2	CHOFER	380	0,73	265	276,64
3	CHOFER	380	0,73	265	276,64
4	CHOFER	370	0,73	265	269,36
5	VENDEDOR	350	0,73	265	254,80
6	VENDEDOR	350	0,73	265	254,80
7	VENDEDOR	350	0,73	265	254,80
8	VENDEDOR	350	0,73	265	254,80
9	VENDEDOR	350	0,73	265	254,80

No.	Puestos	Puntos	Factores de Valorización	Sueldo Actual	Sueldo a Ganar
1	JEFE DE PRODUCCIÓN	450	0,76	400	341,26
2	OPERARIO DE LA PLANTA	391	0,76	265	296,51
3	OPERARIO	382	0,76	265	289,69
4	BODEGUERO	363	0,76	265	275,28
5	LIMPIEZA	353	0,76	265	267,70

CONDICIONES AMBIENTALES EN LA EMPRESA DE AGUA “LA VERTIENTE”



- a. Todos los locales de la empresa de agua “La Vertiente”, son de construcción adecuada para evitar riesgos de accidentes y desastres, tales como incendios en áreas administrativas o desplome.
- b. Los cimientos, pisos y demás elementos de los edificios, ofrecen resistencia suficiente para sostener con seguridad las cargas que soportan.

SUELOS, TECHOS Y PAREDES



Se adoptan las siguientes medidas:

- a. Los pisos de las oficinas son antideslizantes y de fácil limpieza.

- b. Las paredes son lisas, pintadas en tonos claros y susceptibles de ser lavadas y desinfectadas.

CARACTERÍSTICAS Y REQUISITOS MÍNIMOS DE ESPACIO FÍSICO

1. Los locales para oficinas reúnen las siguientes condiciones mínimas:

- a. Dos metros treinta centímetros, desde el piso al cielo raso.
- b. Un espacio mínimo de cuatro metros por persona.
- c. Diez metros cúbicos por cada individuo.

PASILLOS

1. Las dimensiones mínimas son las siguientes:

- a. Un metro veinte centímetros para pasillos principales.
- b. Un metro para pasillos secundarios.
- c. La distancia entre dos escritorios no deben ser inferior a noventa centímetros.

Al rededor de cualquier foco radiante de calor se deja un espacio libre dependiendo de la intensidad de radiación; en todo caso, la distancia mínima será de 1,50 metros.

El suelo, paredes y techos dentro de dichas áreas, son de material incombustible.

3.- Los pasillos y corredores se mantendrán en todo momento libre de obstáculos y objetos almacenados.

ESCALERAS

1. Respecto a las escaleras se observa lo dispuesto en el Código Ecuatoriano de la Construcción.

2. Sin perjuicio de lo dispuesto en el mencionado Código se observarán las



siguientes normas:

a. Todas las gradas, plataformas y descansos ofrecen suficiente resistencia para soportar una carga móvil no menor de 500 kilogramos por metro cuadrado.

b. Las gradas y plataformas de material perforado tiene intersticios que permitan la caída de objetos.

c. Ninguna grada tiene más de dos metros setenta centímetros de altura de una plataforma de descanso a otra. Los descansos internos tienen como mínimo 110 centímetros de largo, medido en dirección a la escalera.



PUERTAS Y SALIDAS

1. Las puertas y salidas exteriores de los centros de trabajo, cuyo acceso es visible o debidamente señalizado, serán suficientes en número y anchura, para que todos los trabajadores ocupados en estos mismos puedan abandonarlas con rapidez y seguridad.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

2. Las puertas de comunicación en el interior de los centros de trabajo reúnen las condiciones suficientes para una rápida salida en caso de emergencia.
3. En los accesos a las puertas no se permiten obstáculos que interfieran la salida normal de los trabajadores.
4. Se procura que las puertas se abran hacia el interior.
5. Se procura que las puertas de acceso a los centros de trabajo o a sus plantas permanezcan abiertas durante los períodos de trabajo y en todo caso serán de fácil y rápida apertura.
6. Las puertas de acceso a las gradas no se abren directamente sobre sus escalones, sino sobre los descansos de longitud igual o superior al ancho de aquellas.
7. Las puertas de vidrio van provistas de algún diseño o motivo a un metro cuarenta centímetros del suelo situado en el centro.



DE LAS CONDICIONES SANITARIAS

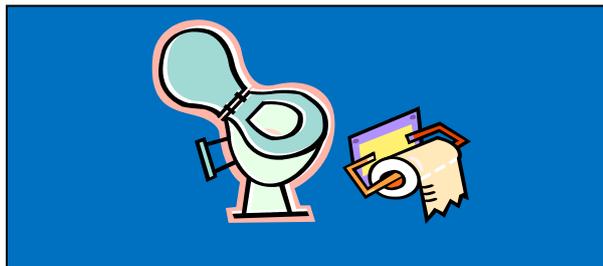
ABASTECIMIENTO DE AGUA

- 1.- En todo lugar de trabajo de la empresa de agua “La Vertiente”, se provee de suficiente agua fresca y potable para consumo de los trabajadores.

2.- Se dispone, cuando menos de un botellón por cada 5 trabajadores, recomendándose para bebida las de tipo surtidor.

3.- En los casos de que por la ubicación especial de los centros de trabajo, el agua que se disponga no sea potable, se recurre a su tratamiento, practicándose los controles físicos, químicos y bacteriológicos convenientes.

SERVICIOS HIGIÉNICOS



1. Los Servicios Higiénicos cuentan con recipientes para desechos con tapas para que permanezcan cerrados.
2. Cuando los Servicios Higiénicos comuniquen con lugares de trabajo, están siempre cerrados y tienen ventilación al exterior natural o forzado.
3. Las dimensiones mínimas de las cabinas son de un metro de ancho por un metro veinte centímetros de largo y dos metros treinta centímetros de altura.
4. Se mantiene en las debidas condiciones de limpieza, desinfección y desodorizarían.
5. Los urinarios están provistos de mecanismos de descarga automática.

LIMPIEZA DE OFICINAS



Se observan las regulaciones siguientes:

1. Las oficinas, bodegas y archivos se mantienen siempre en buen estado de limpieza y conservación.
2. En los locales susceptibles de que se produzcan polvos, la limpieza se efectúa preferentemente por medios húmedos o mediante aspiración en seco.
3. Todos los locales son limpiados perfectamente fuera de las horas de labor, con la antelación precisa para que puedan ser ventilados durante media hora al menos, antes de la entrada al trabajo.
4. Los Equipos, Máquinas e Instalaciones se mantienen siempre en buen estado.
5. La limpieza de ventanas se efectúa con la regularidad necesaria.
6. Para todas estas operaciones se doto al personal de herramientas y ropa de trabajo adecuadas y en caso necesario de equipo de protección personal.

ILUMINACIÓN

Todos los lugares de trabajo y tránsito están dotados de suficiente iluminación natural o artificial.

DE LA PROTECCIÓN PERSONAL

DISPOSICIONES GENERALES

1. La Empresa está obligada a:
 - a. Suministrar a sus trabajadores los medios de uso obligatorio, para protegerlos de los riesgos profesionales inherentes al trabajo que desempeñan;
 - b. Proporcionar a sus trabajadores los accesorios necesarios para la correcta conservación de los medios de protección personal, o disponer de un servicio encargado de la mencionada conservación;
 - c. Renovar oportunamente los medios de protección personal o sus componentes por deterioro normal de acuerdo con sus respectivas características y necesidades;
 - d. Instruir a sus trabajadores sobre el correcto uso y conservación de los medios de protección personal; y,
 - e. Determinar los lugares y puestos de trabajo, en los que sea obligatorio el uso de los medios de protección personal;

h) CONCLUSIONES

Con la información que se recabó durante el proceso investigativo se realizaron mediciones objetivas del desempeño para evaluar al personal dentro de los puestos de trabajo de tal manera que permita calificar la labor. La Evaluación requiere de estándares que permiten mediciones más objetivas basándose en las responsabilidades y labores específicas en la descripción del puesto. En base a la información obtenida y analizada se establecen las siguientes Conclusiones:

- La Situación Actual de la Empresa “La Vertiente” permitió determinar que el Manual de Funciones no se encuentra bien estructurado; lo único que poseen es un listado de funciones que cada empleado debe cumplir, el mismo que reposa en las oficinas respectivas.
- En la Empresa “La Vertiente”, no existe una correcta aplicación de las Técnicas Básicas de Gestión del Talento Humano como son: El Reclutamiento; La Selección; La Inducción; La Capacitación y; La Motivación del Talento Humano, debido a falta de conocimientos y de una persona especializada en la Dirección del Personal, lo que ha provocado que no exista un desarrollo armónico de actividades.
- La Empresa “La Vertiente”, no cuenta con un Proceso de Evaluación de Puestos, No Reconoce las Horas Extras de trabajo a sus empleados; No les brinda Capacitación Permanente y Sistemática a los empleados del nivel operativo y; La Motivación no es primordial para la Gestión de Personal.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

- Las Funciones de Gestión de Personal ejercidas por el Gerente de la Empresa “La Vertiente”, se reducen a actividades sencillas como: Organización de Tareas que debe cumplir el empleado; Vigilar el cumplimiento de las mismas; Controlar la Entrada y Salida del Personal.
- El Análisis de la Situación Actual de la Empresa “La Vertiente”, permitió conocer que no cuenta con un Manual de Bienvenida ni Organigramas, en donde se especifique información básica como la estructura funcional, sus objetivos, quiénes son los funcionarios, etc.

i) RECOMENDACIONES

Ante las Conclusiones establecidas como producto de la Investigación realizada a la empresa “La Vertiente”, se presenta las siguientes Recomendaciones, las mismas que servirán como referencias al momento de tomar decisiones relacionadas a mejorar la empresa:

- Se propone la Socialización del Manual de Funciones, elaborado como resultado de la investigación y se aplique a lo interno de la empresa “La Vertiente”, ya que en su elaboración se han considerado los reglamentos y demás normativas vigentes para el funcionamiento de la misma.
- Los directivos de la empresa “La Vertiente”, deben implementar Programas de Capacitación Permanente y Sistemática, con el único propósito de contar con un personal calificado que se desenvuelva correctamente en sus funciones; Como también reconocer económicamente las horas extras a los empleados que corresponda de acuerdo a lo establecido en la Ley, previa a una Evaluación de Desempeño.
- En lo que refiere a superar la falencia de la No Aplicación de Técnicas Básicas en la Gestión del Talento Humano en la empresa “La Vertiente”, se ha elaborado un Plan de Técnicas Básicas para, el Manejo del Talento Humano el cual sugiero revisar y aplicar en lo posterior.
- Se recomienda la Contratación de un Profesional especializado para que cumpla las funciones concernientes al manejo de personal, por cuanto son funciones técnicas que deben ejecutarse con elevados niveles de asertividad, ya que garantizan un clima de trabajo armónico y el desarrollo del personal.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

- Se sugiere al Gerente de la empresa “La Vertiente”, aplique el Manual de Bienvenida propuesto como resultado de este trabajo de investigación, el mismo contempla los lineamientos técnicos que la administración como función determina para estos documentos que guían el accionar de las empresas; De la misma manera se recomienda la aplicación de los Organigramas propuestos, para que mediante estos se pueda exponer la Estructura de la Empresa, el personal que labora, así mismo como las funciones que desempeñan cada uno de ellos.

j) BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS

- BOHLANDER, G., SNELL, S., & SHERMAN, A. (2002). “Administración De Recursos Humanos”.
- ARIAS G., Fernando (2007). “Administración de Recursos Humanos”. México: Editorial Trillas.
- CHIAVENATO, 2007. Idalberto. “Introducción a la Teoría General de la Administración”. Mc Graw Hill. México, D.F.
- Reyes Ponce Agustín (2001). Administración de Personal. Editorial Limusa, S.A. Balderas 95, primer piso, México a, D: F.
- CABANELLAS, Torres Guillermo. Diccionario de Derecho Laboral. Editorial HELIASTA (Año 2008)
- CÓDIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR (2009).
- IDALBERTO Chiavenato. “Administración de Recursos Humanos”, Segunda Edición. Editorial MCgraw-Hill (Año 2009)
- IDALBERTO Chiavenato. “Administración de Recurso Humano” Octava Edición. Editorial MCgraw-Hill (Año 2007).
- MORALES, J. H., & Velandia, N. (2009). “Salarios, Estrategias y Sistemas Salariales o de Compensaciones”.
- REYES, Ponce Agustín. “Administración de Personal” Editorial LIMUSA (Año 2007)
- SACKMANN, A., & Suarez, M. A., (2008). “Administración De Recursos Humanos, Remuneraciones”.
- TÉCNICO EN GESTIÓN. Equipo Editorial. Edición 2006. Vol. 2
- WERTHER W., DAVIS H. “Administración de Personal y Recursos Humanos”. (4ta edición). México 2008

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ

- PLAN DE DESARROLLO DEL CANTÓN MACARÁ, Dpto. de Planificación (Ilustre Municipio de Macará 2000.)

INTERNET

- SabinoAyalaVillegas/<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/rrhh/humanad.ht>
- [www.google.com/plan de desarrollo](http://www.google.com/plan%20de%20desarrollo)
- [www.monografias.com/capacitación](http://www.monografias.com/capacitaci%C3%B3n)
- [www.monografias.com/manual de bienvenida y puestos](http://www.monografias.com/manual%20de%20bienvenida%20y%20puestos)
- [www.monografias.com/Proceso administrativo](http://www.monografias.com/Proceso%20administrativo)
- <http://www.contraloriageneraldelestado.gov.ec>
- <http://www.servicioderentasinternas.gov.ec>
- <http://www.cncf.gov.ec>

k) ANEXOS

ANEXO 1



ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA LA VERTIENTE

Como Egresado de la Carrera de Administración de Empresas ruego de la manera más respetuosa se digne contestar la siguiente entrevista, ya que la información que se va obtener me servirá para la elaboración de la tesis titulada **“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ”** previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

- 1) ¿Cuál es la Misión de la Empresa la Vertiente?
- 2) ¿Cuál es la Visión de la Empresa la Vertiente?
- 3) ¿Cuáles son los Objetivos a Corto, Mediano y Largo Plazo?
- 4) ¿Cuáles son los Valores de la Empresa la Vertiente?
- 5) ¿Qué Políticas, Normas y Reglamentos Posee la Empresa la Vertiente?
- 6) ¿Qué Clases de Manuales Administrativos Utiliza la Empresa la Vertiente para sus Empleados?
- 7) ¿El Gerente es la Máxima Autoridad de la Empresa la Vertiente y sus Decisiones son Obligatorias para todos los Trabajadores?
- 8) ¿Existe una Persona Encargada de la Asesoría Legal de la Empresa la Vertiente?
- 9) ¿Cuál es el Número de Trabajadores que Laboran en la Empresa la Vertiente, el Cargo que Desempeñan y el Departamento donde Pertenecen?

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE
DEL CANTÓN MACARÁ**

- 10) ¿Existe una Persona Encargada de la Dirección del Personal en la Empresa la Vertiente?
- 11) ¿La Persona Encargada del Personal de la Empresa la Vertiente que Actividades Realiza?
- 12) ¿La Empresa la Vertiente que Técnicas o Métodos Utiliza para la Selección y Contratación de Personal?
- 13) ¿Qué Formas de Capacitación Brinda la Empresa la Vertiente a su Personal?
- 14) ¿Qué Métodos Utiliza la Empresa la Vertiente para Evaluar la Eficiencia y Eficacia del Desempeño del Personal que Labora en esta Organización?
- 15) ¿Existe Buenas Relaciones entre el Personal que Labora en la Empresa la Vertiente?
- 16) ¿Existen Incentivos por Parte de la Empresa la Vertiente para el Personal que Labora en ella, estos son fuera de la ley?
- 17) ¿Según su criterio cual cree usted que son dentro de la empresa la Vertiente las; Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se Pueden Ocasionar?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA “LA VERTIENTE”

Como Egresado de la Carrera de Administración de Empresas, le pido a Usted de la manera más respetuosa se digne contestar la siguiente encuesta, ya que la información que se va obtener me servirá para la elaboración de la Tesis titulada **“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LA VERTIENTE DEL CANTÓN MACARÁ”**previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial.

1) Datos generales

Empleado.....

Cargo que Desempeña.....

Ubicación o Departamento que Trabaja.....

2) ¿Existe una Persona oDepartamento Encargada de la Dirección del Personal?

3) ¿Qué Tipo de Contrato Tiene Usted Dentro de la Empresa?

4) ¿Cómo Conoció Usted la Oportunidad de Empleo?

5) ¿Qué Métodos de Selección se Utilizó dentro de la Empresa la Vertiente para su Contratación?

6) ¿Qué Requisitos debe tener para que Usted pueda Desempeñar su Cargo?

7) ¿Qué Nivel Jerárquico Desempeña Usted?

8) ¿La Empresa la Vertiente donde Usted Labora tiene un Manual de Funciones?

9) ¿Le Reconocen Horas Extras?

10)¿Qué Formas de Evaluación de Personal utiliza la Empresa?

11)¿Qué formas de Capacitación brinda la Empresa a su Personal?

12)¿Qué Método de control de Personal utiliza la Empresa la Vertiente?

13)¿Qué Tipos de Incentivos y Recompensas Utiliza la Empresa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN