



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja
Unidad de Educación a Distancia
Carrera de Administración de Empresas

**Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y
empleo para el Comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de
Zaruma, provincia de El Oro.**

**Trabajo de Titulación previo a la
obtención del título de Licenciada en
Administración de Empresas.**

AUTORA:

Molina Ramón Marilyn Vanesa

DIRECTORA:

Ing. Enith Paulina Gaona Mg. Sc.

Loja- Ecuador

2023

Certificación

Loja, marzo del 2023

Ing. Enith Paulina Gaona Mg. Sc.

DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN.

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo para el Comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma, provincia de El Oro.**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, de la estudiante **Marilyn Vanesa Molina Ramón**, con **cédula de identidad Nro. 0704573229** una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

Ing. Enith Paulina Gaona Mg. Sc.

DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Marilyn Vanesa Molina Ramón**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Titulación en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Firma: 

Cédula de identidad: 0704573229

Fecha: 16 de junio del 2023

Correo electrónico: Marilyn.molina@unl.edu.ec

Teléfono: 0988673266

Carta de autorización por parte de la autora, para la consulta, reproducción parcial o total, y/o publicación electrónica del texto completo del Trabajo de Titulación

Yo, **Marilyn Vanesa Molina Ramón**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: **Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo para el Comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma, provincia de El Oro**, como requisito para optar el título de: **Licenciada de Administración de Empresas**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los dieciséis días del mes de junio del año dos mil veinte y tres.

Firma: 

Autora: Marilyn Vanesa Molina Ramón

Cédula: 0704573229

Dirección: Zaruma – El Oro – Ecuador

Correo electrónico: marylinmolinaramon@gmail.com

Teléfono: 0988673266

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora de Trabajo de Titulación: Ing. Enith Paulina Gaona, MG.SC.

Dedicatoria

El presente Trabajo de Titulación se lo dedico primero a Dios, que me ilumina el camino a medida que avanzó en cada paso de una nueva etapa de mi vida.

Quiero agradecer a mis padres Julio Molina y Lorena Ramón quienes me han mostrado cómo superar las dificultades sin rendirme, me han dado todo lo que me hace ser quien soy, incluidos mis principios, valores, perseverancia y compromiso, estoy agradecida de que me ayudaron a desarrollar el deseo de triunfar y ganar en la vida. No puedo expresar mi agradecimiento con mil palabras por su ayuda, paciencia y orientación durante los momentos difíciles. Espero sinceramente nunca defraudarlos y siempre estaré agradecido por su apoyo sincero e inquebrantable.

A mi hija Cristina quien es el motor de mi vida y por quien me esfuerzo cada día, a mis hermanos y amistades por sus palabras de aliento, consejos y confiar en mí.

Y a todos mis seres queridos que me han demostrado y siguen mostrándome su amor, confianza y comprensión por ayudarme a realizar un sueño que ha estado presente desde el principio

A todos ustedes, mi eterna gratitud.

Marilyn Vanesa Molina Ramón

Agradecimiento

Quisiera expresar mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja por otorgarme su apoyo para continuar con mis estudios profesionales, a la Unidad de Educación a Distancia, Carrera Administración de Empresas, al personal administrativo, mil gracias a los docentes que desinteresadamente compartieron sus conocimientos y experiencias conmigo en el aula posibilitando una formación integral tanto en mi como en los demás estudiantes.

Al Gerente y empleados de Comercial Jiménez & Jiménez por su invaluable ayuda para brindarme constantemente los recursos suficientes para llevar a cabo todas las actividades sugeridas durante el desarrollo de esta tesis, y por su apoyo imparcial y oportuno para llevar a cabo la investigación realizada.

A la directora del Trabajo de Titulación Ing. Enith Gaona, quien me acompañó a lo largo de la creación de esta investigación, por sus sabios consejos, así como la contribución de pautas, sugerencias, conocimientos y valioso tiempo para la culminación exitosa de este trabajo.

Les agradezco a todos su apoyo y espero que mi trabajo sea útil para las demás generaciones con sus investigaciones.

Marilyn Vanesa Molina Ramón

Índice de contenido:

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	7
4.1. Marco referencial.....	7
4.2. Marco conceptual.....	8
4.2.1. Empresa:.....	8
4.2.2. Empresa de servicios:.....	9
4.2.3. Comercio.....	9
4.2.4. Organización.....	10
4.2.5. Administración.....	10
4.2.6. Manual de clasificación de puestos.....	11
4.2.7. Competencia laboral.....	12
4.2.8. Departamentalización.....	12
4.2.9. Desempeño laboral.....	12
4.2.10. Clasificación de puestos:.....	14
4.2.11. Organigrama.....	14
4.2.12. Reglamento.....	16
4.2.13. Recursos humanos.....	16

4.2.14.	Control interno.....	17
4.2.15.	Empleo	18
4.2.16.	Reclutamiento	18
4.2.17.	Hojas de vida.....	20
4.2.18.	Contratación.....	21
4.2.19.	Inducción de personal	22
4.2.20.	Aspectos de una inducción:	22
4.2.21.	Bases legales	22
4.2.22.	Código de trabajo.....	22
4.2.23.	Capacitación	23
5.	Metodología.....	24
5.1.1.	Materiales	24
5.1.2.	Métodos:.....	24
5.1.3.	Técnica	25
5.1.4.	Población	25
6.	Resultados	26
6.1.1.	Análisis de la entrevista al gerente	41
7.	Discusión	43
7.1.	Área de estudio.....	43
	Procesamiento y análisis de datos.....	44
7.1.1.	Determinación de cargos existentes	45
7.2.	Propuesta de un Manual de clasificación de puestos para el Comercial Jiménez & Jiménez en base a las necesidades que esta empresa requiere.	49
7.2.1.	Propuesta de estructura organizacional	51
7.2.2.	Levantamiento del manual de funciones para el comercial “JIMÉNEZ & JIMÉNEZ”	55
7.2.3.	Propuesta de un reglamento de admisión y empleo de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa	66

8. Conclusiones:	75
9. Recomendaciones	76
10. Bibliografía	77
11. Anexos	80

Índice de tablas:

Tabla 1. Tiempo de trabajo en la institución	26
Tabla 2. Conocimiento de la misión, visión y política de la empresa.	27
Tabla 3. Conocimiento del área de la empresa pertenece al puesto de trabajo.	27
Tabla 4. Conocimiento de funciones y responsabilidades a cargo	28
Tabla 5. Organigrama Estructural	28
Tabla 6. Manual de clasificación de puestos	29
Tabla 7. Su ingreso fue a través de:.....	29
Tabla 8. Técnicas de selección	30
Tabla 9. Proceso de selección del personal	31
Tabla 10. Existe una descripción escrita de las actividades.....	31
Tabla 11. Principales funciones.....	32
Tabla 12. Cumplimiento con el horario laboral	33
Tabla 13. Duplicidad de funciones.....	34
Tabla 14. Establecimiento de sanciones.....	34
Tabla 15. Tipo de contrato del personal	35
Tabla 16. Necesidad de un Reglamento de admisión y empleo	35
Tabla 17. Período de prueba.....	36
Tabla 18. Recibió algún tipo de inducción.....	36
Tabla 19. Mecanismos de integración	37
Tabla 20. Análisis y clasificación de puestos.....	37
Tabla 21. Capacitación del personal.....	38
Tabla 22. Ficha de observación	42
Tabla 23. Cargos actuales del Comercial Jiménez & Jiménez.....	45
Tabla 24. Perfil del Gerente	55
Tabla 25. Perfil de Supervisor	56
Tabla 26. Perfil de Secretaria	57

Tabla 27. Perfil del Contador	58
Tabla 28. Perfil del Cajero	59
Tabla 29. Perfil del despachador.....	60
Tabla 30. Perfil del bodeguero	61
Tabla 31. Perfil del Chofer.....	62
Tabla 32. Perfil del Operador de carga y descarga de mercadería	63
Tabla 33. Perfil del Promotor de ventas.....	64
Tabla 34. Perfil de asesor jurídico.....	65

Índice de gráfica:

Gráfico 1. Organigrama estructural	46
Gráfico 2. Organigrama posicional	47
Gráfico 3. Organigrama funcional.....	48
Gráfico 4. Propuesta de organigrama estructural actual.....	52
Gráfico 5. Propuesta de organigrama posicional actual	53
Gráfico 6. Propuesta de organigrama funcional actual	54

Índice de ilustración:

Ilustración 1. Slogan de la empresa	50
--	----

Índice de anexos:

Anexo 1. Diagrama causa - efecto	80
Anexo 2. Modelo de encuesta a realizar a los empleados del comercial Jiménez & Jiménez	81
Anexo 3. Formato para entrevista al gerente	85
Anexo 4. Ficha de observación	88
Anexo 5. Ficha resumen.....	89
Anexo 6. Certificado de traducción del resumen.	93

1. Título

Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo para el comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma, provincia de El Oro.

2. Resumen

El presente trabajo titulado Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo para el comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma, provincia de El Oro, cuyo objetivo es *Elaborar un Manual de clasificación de puestos y un Reglamento de admisión y empleo para el Comercial “Jiménez & Jiménez”*, por lo que se revisó los contenidos teóricos inherentes a la temática, así como datos históricos, para determinar la situación actual del Comercial.

Así mismo, en la metodología se utilizaron los métodos deductivos, científicos, descriptivos y analíticos, los que ayudaron a realizar el análisis actual del Comercial, así como la formulación de la propuesta de forma metódica y fundamentada en base a los datos recolectados por medio de la aplicación de técnicas que estuvieron dirigidas a los 12 trabajadores y al gerente.

En la presentación de resultados la información ha sido expuesta mediante cuadros con los datos obtenidos de las encuestas y posteriormente el análisis de la situación actual del Comercial Jiménez & Jiménez, se determinó que el 100% de los empleados manifiesta que la empresa no cuenta con un manual de funciones ni un reglamento de admisión y empleo, el 75% afirmaron que sus funciones no se encuentran debidamente delimitadas.

Posteriormente se establecieron conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación

Palabras Clave: *Manual de clasificación, estructura organizacional; reglamento; admisión y empleo; hoja de funciones.*

2.1. Abstract

The present research work entitled, Job classification manual and rules for admission and employment for Jimenez & Jimenez Store from Zaruma city, El Oro province, whose objective is to prepare a Job Classification Manual and a Regulation for admission and employment for Jiménez & Jiménez Store. In this regard the theoretical contents inherent to the subject were reviewed, as well as historical data, in order to determine the current situation of the store.

Likewise, in the methodology, the deductive, scientific, descriptive and analytical methods were used, which helped to carry out the analysis of the current situation of the store, as well as the formulation of the proposal in a methodical and well-founded manner based on the data collected through the application of techniques which were addressed to 12 workers and the manager.

The results obtained from the surveys were presented in tables and graphs, followed by an analysis of the current situation of the store. It was determined that 100% of the employees stated that the company does not have a functions manual or an admission and employment regulation, 75% stated that their functions are not properly delimited. Subsequently, conclusions and recommendations on the present research work were established.

***Key words:** Classification manual, organizational structure; regulation; admission and employment; function sheet.*

3. Introducción

Hoy en día en las empresas a nivel mundial, nacional y local es importante investigar este tema es establecer lineamientos técnicos que se deben aplicar en la parte administrativa en cuanto a la asignación de funciones de cada integrante de la empresa con la ayuda de un manual de clasificación de puestos, y es necesario la implementación de un reglamento de admisión y empleo, que permita contar con el personal idóneo para los puestos con los que cuenta, que en su administración se tome en cuenta el uso del manual de clasificación de puestos, así como un reglamento, que le permita desarrollar sus labores de manera eficaz y eficiente, por ello la importancia de realizar el presente trabajo de investigación cuyo tema es Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo, puede permitir al Comercial “Jiménez & Jiménez” tiene como objetivo *Elaborar un Manual de clasificación de puestos y un Reglamento de admisión y empleo para el Comercial “Jiménez & Jiménez” que permita aumentar la eficiencia y eficacia de sus empleados*, para realizar una correcta gestión de sus trabajadores, permitiendo que los métodos internos de la organización sean más efectivos, contribuyendo a mejorar las actividades de la empresa.

Las diferentes falencias que presenta el Comercial Jiménez & Jiménez se dan por el desconocimiento de técnicas y estrategias en el proceso de admisión y empleo del talento humano, el mismo que no permite determinar el perfil adecuado para cada puesto de trabajo que integra la organización. El comercial no cuenta con una estructura organizacional que le permita al empleado conocer el área de trabajo, considerando que este aspecto permita mejorar la productividad, eficiencia, eficacia y calidad del ambiente laboral, mejorando las responsabilidades compartidas. Por último, se evidenciar que no existen las especificaciones en los objetivos y políticas en materia de trabajadores, instrumentos necesarios para la existencia de un buen clima laboral, lo que provoca, el desconocimiento de los empleados acerca de la forma en la cual el empleador realiza su trabajo. Así mismo, al no existir un reglamento de admisión y empleo, no se pueden definir los pasos que se deben seguir en la empresa para contratar al personal idóneo, ni el proceso reglamentario que permita al empleado conocer cuáles son sus obligaciones y responsabilidades dentro de la organización tomando en cuenta la normativa de la empresa.

Se considera necesario, realizar las siguientes preguntas: ¿Cuál es el beneficio para la empresa de realizar un Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo para el Comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma provincia de El Oro.?

Cajiao (2018), diseñó los manuales de procedimientos para la gestión de talento humano y la elaboró el reglamento interno de trabajo para una estación de servicio los cuales identificó, determinó los procedimientos adecuados y elaboró un reglamento interno para lograr una mayor responsabilidad de los empleados y eficiencia en el trabajo. Párraga (2020), determinó las denominaciones de la autoridad por departamentos y su posición en los niveles jerárquicos, convirtiéndolo en un instrumento de apoyo, mediante la metodología deductiva, inductiva, analítica y descriptiva usó técnicas como: la observación, entrevista y encuesta, además de herramienta, como: ficha de descripción de puesto, ficha de observación, cuestionario, cadena de valor, mapa de procesos y organigrama vertical para elaborar un estatuto orgánico funcional y manual de perfil de puesto por competencia de una fundación.

Mediz (2020), determinó las actividades y/o tareas que se realizaban en una comercializadora, presentado un manual en que detallo los términos para la realización del manual, las herramientas y métodos de evaluación necesarios para implementar un manual administrativo, financiero y contable. En el presenta estudio, se plantea como objetivo general: *Elaborar un Manual de clasificación de puestos y un Reglamento de admisión y empleo para el Comercial “Jiménez & Jiménez” que permita aumentar la eficiencia y eficacia de sus empleados.*

Para el desarrollo, se ha planteado los siguientes objetivos específico:

- Realizar un diagnóstico de la organización para verificar la estructura y los niveles jerárquicos que posee.
- Proponer el Manual de clasificación de puestos para el Comercial Jiménez & Jiménez en base a las necesidades que esta empresa requiere.
- Elaborar un reglamento de admisión y empleo de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa.

La creación del reglamento de admisión y empleo, él cual fija un método adecuado para el reclutamiento, selección y contratación, lo que contribuirá con la empresa cuando exista una vacante poder elegir y contratar al personal con habilidades, conocimientos y destrezas suficientes para ocupar y ejecutar adecuadamente el puesto laboral disponible.

Por otra parte, el presente trabajo de investigación se encuentra estructurado de los siguientes elementos: Título en el cual se describe el tema ejecutado, luego se encuentra el resumen donde se hace una síntesis de todo lo que contiene el presente trabajo, la introducción

se enmarca sobre la importancia, el objetivo del tema estudiado y las contribuciones realizadas de otros trabajos a la presente investigación, el apartado del marco teórico se consideraron las referencias teóricas en función a la temática planteada que sustentan el desarrollo del trabajo, así mismo se hace constar la metodología empleada, en la cual se describen los métodos como el inductivo, deductivo, analítico y las técnicas empleadas como la entrevista, encuesta y guía de observación que se constituyen en el soporte fundamental en el desarrollo del presente trabajo. Así mismo, en la discusión de resultados se elaboró el organigrama identificando los departamentos, se formuló el manual de clasificación de puestos para los cargos existentes, el cual detalla la función, responsabilidad y requisitos de cada cargo. Se propuso el reglamento de admisión y empleo por lo que se constituye el método adecuado para el reclutamiento, selección y contratación del personal. Se planteó las conclusiones a las cuales se llegó luego de haber realizado el trabajo de campo y posteriormente se realizó las recomendaciones necesarias como aporte en el trabajo investigativo. Al finalizar, se presenta las diferentes referencias bibliográficas citadas en el desarrollo mismo del trabajo de investigación, así como también los anexos que permite evidenciar el trabajo realizado y la ficha resumen del proyecto de tesis.

4. Marco teórico

4.1. Marco referencial

Marco histórico

El Comercial Jiménez & Jiménez, fue constituido el 16 de junio del 2017, con el número de RUC 0706572740001, en la ciudad de Zaruma, fue establecida por Wilson Jiménez, y con el apoyo de su familia ha crecido, actualmente el comercial está ubicado en la calle Pichincha y Colina, con la actividad comercial de venta al por mayor y menor de productos de primera necesidad y más, ofreciendo sus productos a los clientes de la ciudad de Zaruma y sus parroquias.

Actualmente ha aumentado sus ventas y experiencia con el tiempo han obtenido crédito directo con proveedores. El comercial Jiménez & Jiménez cuenta con empleados distribuidos en las áreas: Dirección, Administración, Contabilidad, Ventas, Bodegas, Despachos y distribución, preparados para atender a los clientes con eficiencia, responsabilidad y rapidez.

Antecedentes

Zúñiga y Pérez (2019), elaboraron un manual de funciones con la descripción de cargos para una empresa de mantención eléctrica. A partir de la visión general del giro comercial de la empresa y el contexto de los contratistas de minería en el norte de Chile y presentan una estructura organizacional. Fundamentado en el trabajo de campo realizaron una revisión bibliografía sobre el tema, creando un manual de funciones para el proceso de selección, capacitación y retención de personal.

González et al. (2019), propiciaron la creación de un manual de procedimientos para la producción agrícola en la empresa agropecuaria horquita para el cultivo papa, de acuerdo a las características de la entidad, realizaron una fundamentación teórica sobre la contabilidad agropecuaria, los manuales de procedimientos y el control interno. a partir del diagnóstico de la empresa presentaron una metodología para el diseño y validación del manual de procedimientos. concluyeron que el diseño del manual se valida a través del criterio del especialista aportando una herramienta a la empresa en estudio.

Fajardo y Santamaria (2020), mostraron el diseño de un manual de funciones y procedimientos en el molino, con el fin de mejorar los procesos administrativos y productivos, y brindar herramientas eficaces, para llevar a cabo asertivamente de los procesos en la

producción de panela, siendo positiva la inserción del manual en el cual la satisfacción del productor alcanzó obtener niveles de optimización de los procesos, mano de obra y materias primas, minimizado gasto, disminuyendo de tiempo, adquiriendo nuevos conocimiento de las actividades realizadas, teniendo una mejor calidad de vida para los mismos.

Tenorio et al. (2019), realizaron una investigación de tipo documental los fundamentos que describen la importancia del uso de manuales dentro de la Organización, ya que se presenta de manera funcional las herramientas que permiten la eficiencia y eficacia de cada uno de sus colaboradores y del proceso productivo garantizando así la calidad en sus productos. Consideran que es una herramienta indispensable para todo el nuevo emprendimiento para su ordenamiento que por tanto tiempo han empleado las organizaciones tradicionales.

4.2. Marco conceptual

4.2.1. Empresa:

Según Franklin, Enrique (Franklin, 2009) La unidad está compuesta de capital y mano de obra. Factores de producción, y tienen una obligación para los sectores, las reglas comerciales o de servicio comúnmente utilizadas para gráficos favorables, por lo que la responsabilidad

4.2.1.1. Clasificación de negocios

Según Franklin, Enrique (Franklin, 2009) Hoy no es una tarea fácil de clasificar una empresa. Hay una gran cantidad de organizaciones por varias razones. Hay varias organizaciones y estructuras productivas en las diversas actividades en las que se especializan. Pueden usar una amplia variedad de tamaños y tablas, clasificación. Los estándares también ayudan a las tareas

Esto se puede clasificar de acuerdo con sus tipos de negocios

- Tamaño
- Capital y propiedad
- Costos de producción
- Desarrollo de actividad según elección geográfica
- Actividad economía
- La cantidad de productos o servicios que constituyen su objetivo
- Cualquier organización debe asignar una estructura que le permita operar

4.2.2. Empresa de servicios:

Según Pérez Porto (2014), son aquellas destinadas a una actividad la cual se dedican para satisfacer necesidades de los usuarios o clientes a cambio de una contraprestación, no conlleva la producción de bienes materiales, se dedica a la organización y la distribución de lo que producen los otros sectores (primario y secundario).

4.2.2.1. Tipos de empresas de servicios:

Según (Pérez Porto, 2014) dice que las empresas de servicios o sector terciario está formado por varias áreas como:

Actividades financieras: bancos, seguros, etc.

Actividades que vienen a ser un servicio que se ofrecen a empresas: administración, asesoría, etc.

- Turismo e industria hotelera.
- Actividades de telecomunicación: telefonía, etc.
- Actividad comercial: minorista, al por mayor, etc.
- Actividades relacionadas con mejorar la vida de los ciudadanos: estética, hospitales, etc.
- Actividades en materia de administración y funciones públicas: defensa, justicia, etc.
- Servicios de cultura y ocio: cine, música, deporte, etc.
- Medios informativos: televisión, etc.
- Tecnologías de información. Internet, etc.

4.2.2.2. Importancia de las empresas de servicios.

Sus actividades traen una serie de ventajas, ya que es el sector principal del crecimiento económico y de la productividad de las empresas, así como de los recursos humanos dentro de un país.

4.2.3. Comercio

Es de fundamental importancia en un país. Esta actividad representa el intercambio de bienes, servicios, tecnologías e información, esto permite la integración económica además de contribuir al crecimiento económico.

4.2.3.1. Tipos de comercios

Según (Silva Murillo, 2009) existe varios tipos de comercio, citando los siguientes:

- ❖ **Comercio mayorista:** se dedican al mayoreo de bienes o productos, que compran en grandes volúmenes para revender o para uso en un negocio.

- ❖ **Comercio minorista:** son aquellos implica la venta de bienes o servicios directamente a los consumidores finales para su consumo.
- ❖ **Comercio exterior:** se lleva más allá de las fronteras nacionales con otras naciones
- ❖ **Comercio inferior:** se lleva a cabo dentro del mismo país.
- ❖ **Comercio por comisión:** Cuando el intercambio se realiza a nombre de otra persona.

4.2.3.2. Comercialización de productos

Según Meleán y Velasco (2017), comprende el proceso de ventas de productos en cualquiera empresa y es la etapa fundamental para dar salida a los bienes obtenidos, ya se para la disposición final en mercados o para su incorporación en otras cadenas productivas.

4.2.3.3. Productos de primera necesidad

Son productos dirigidos a satisfacer las carencias del ser humano.

4.2.4. Organización

Es una función del proceso administrativo, se refiere a todo lo beneficioso para el funcionamiento de la empresa, ya sean materiales, instrumentos, capital o trabajadores de la misma, en este aspecto, menciona que la forma de una organización dependerá del número de trabajadores y mientras la organización crece, el número de funciones también lo hará, estas deben crecer en forma horizontal (Sheldrake, 2003).

4.2.5. Administración

Su propósito es realizar la integración de disciplinas, fondos sistemáticos y metodológicos, que están formados por el conocimiento administrativo, para su ejecución es necesario establecer mecanismos los cuales se puedan obtener soluciones claras a problemas determinados.

4.2.5.1. Proceso administrativo

Esto incluye: planes, organizaciones, gestión y control de actividades interconectadas, que se iniciaron entre las condiciones interpersonales y las actividades de tiempo.

- **Planificación**

Antes de iniciar la actuación administrativa, deberá determinarse el resultado deseado de la comunidad, así como las condiciones y elementos posteriores necesarios para su eficaz funcionamiento. Esto sólo se puede lograr a través de la planificación.

- **Organizar**

Organización es el agrupamiento y secuenciación de actividades necesarias para lograr metas definidas mediante la creación de unidades administrativas, la asignación de funciones, poderes, responsabilidades y jerarquías donde sea necesario, y el establecimiento de las relaciones que deben existir entre estas unidades.

- **Dirección**

El liderazgo implica la coordinación de los esfuerzos conjuntos de los subordinados para lograr las metas de la organización. Los subordinados trabajan cooperativamente para lograr altos niveles de productividad a través de la motivación y la supervisión.

- **Control**

El control es el proceso mediante el cual un gerente determina si lo que ha sucedido corresponde a lo que debería haber sucedido y, de no ser así, se realizarán los ajustes o correcciones necesarios.

4.2.6. Manual de clasificación de puestos

Documento escrito con el fin de informar y orientar. Según (Gómez, 2020) es un documento de soporte, la cual se describe de manera sistemática los procedimientos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado o funciones de la unidad administrativa.

4.2.6.1. Tipos de manuales

Clasificación de (2018), define como:

- **Organizacional:** Es genérico, organiza las actividades administrativas, ejecutivas y operativas de una empresa.
- **Departamental:** Especifico de cada departamento, contiene todo lo referente a las funciones que debe llevar a cabo cada área de la empresa.
- **Política:** Diseñado para el control y regulación de las funciones desempeñadas por los ejecutivos de la organización.
- **Procedimientos:** Son un conjunto de directrices que las personas deben de realizar, con el fin de lograr un determinado objetivo.
- **Técnicas:** complemento del manual de procedimientos, tiene una forma detallada de cada actividad que el trabajador debe realizar.
- **Bienvenida:** Conformado por historia, misión, visión, valores y conjunto de normas de conductas y deberes que el personal debe adoptar de la empresa.
- **Puesto:** Son exclusivamente a la actividad que ejerce una persona en particular dentro de la empresa.

- **Múltiple:** se originan de minutas, o actas de asambleas, se crean con el fin de coordinar y organizar situaciones que no están en el resto de los manuales de la organización.
- **Finanzas:** medio de control fundamental dentro de la empresa, se resume todos los aspectos monetarios, y su forma de control y regulación.
- **Sistema:** subtipo de manual de los procedimientos y técnicas, mayormente son creados para los departamentos de informática y manejo de la información de la empresa.
- **Calidad:** condiciones estándar en la que debe cumplir un determinado producto, tanto en los procedimientos como en los resultados.

4.2.7. Competencia laboral

Según Pereda y Berrocal, (2011), define como un atributo del individuo, determinada por su conducta, opinión, y mantendrá unos rasgos por lo cree o piensa de un determinado bien o producto.

4.2.7.1. Análisis de las competencias:

Características permanentes de cada individuo.

- Se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una actividad.
- Relacionadas con la ejecución de las tareas, sea laboral o cualquier índole.
- Son contextualizados a más de una actividad.

Es necesario en un análisis de competencias requeridas que reflejen el alcance o extensión del aprendizaje, como son la comunicación, trabajo en equipo, tal como la relación de todas estas capacidades con la especialidad técnica, ya que esto determina la profundidad del aprendizaje por (Pereda & Berrocal, 2011). Sus categorías son:

- **Motivos:** Necesidad de pensar que impulsan la conducta de una persona.
- **Rasgos de personalidad:** Comportamiento o reacción de un modo determinado.
- **Actitudes y Valores:** Piensa, valora, hace o interés de cada individuo.
- **Conocimientos:** Conjunto de saberes que se tienen de una manera, habilidades, hechos de cada individuo.
- **Aptitudes y habilidades:** Capacidad de la persona para llevar a cabo una determinada tarea.

4.2.8. Departamentalización

“Ofrece agrupar y clasificar las actividades de trabajo de sus empleados” (Soto, 2009).

4.2.9. Desempeño laboral

Es el valor que se espera llegar a la empresa de los distintos acontecimientos conductuales de una persona en un tiempo determinado. (Palaci, 2005).

Chiavenato (2004), lo define como, el desempeño es la conducta del evaluado en la investigación de los objetivos propuestos, colabora la planificación individual para cumplir las metas estimadas.

4.2.9.1. Perfil del cargo

Descripción de los conocimientos, años de experiencia, estudios que un individuo debe tener para estar en un lugar de trabajo.

4.2.9.2. Análisis y descripción de Cargos

El proyecto está enfocado a su validez, para efectuar una investigación científica que aporte a tener mejores conocimientos, alcanzar los datos reales y confiables, es preciso implicar con los acontecimientos y etapas que se dan en la microempresa, con el objeto de cumplir los efectos positivos del análisis.

El lugar de trabajo tiene que estar localizado y ambientado dentro del organigrama, el cual debe contener: nombre del puesto, área, Edad y sexo, líneas funcionales y razón del puesto.

4.2.9.3. Clasificación de funciones:

Se pueden dividir en dos perspectivas:

- Por su contenido:
- Operación
- Control
- Supervisión
- Coordinación
- Programación
- Evaluación
- Asesoría
- Por su forma:
- Similares
- Equivalente

4.2.9.4. Requisitos para elaborar un análisis de puesto

Según Valenzuela y Ortiz (2004) son:

- Contar con la autorización o aprobación de dicho estudio por parte de las máximas autoridades de la organización.
- Contar con los recursos humanos necesarios para llevar a cabo el análisis del puesto.
- Las personas que ocuparán los puestos, deben estar capacitados.

- Contar con una campaña de información y motivación.

4.2.10. Clasificación de puestos:

Según LOEP (2017), son las series de políticas, normas, métodos y procedimientos e instructivos para describir, valorar, definir la estructura de puestos dentro de la empresa.

Según Zelaya (2006), lo describe el proceso técnico, en la cual se concentran las características de los puestos de una organización, basándose en la similitud de ciertos factores, tal complejidad de tarea y las responsabilidades sobre diferentes aspectos.

4.2.10.1. Estructura de manual de clasificación de puestos.

La estructura estará formada por:

- Estructura organizacional
- Propuesta de hoja de funciones para el comercial
- Reglamento de admisión y empleo

4.2.10.2. Funciones de Clasificación de puesto

Según Zelaya Lucke (2006) las funciones básicas son:

- Implantación, administración y mantenimiento actual del sistema de clasificación de puestos vigente para la empresa.
- Restablecer el registro de información de cada tipo de puestos y mantener el inventario de los cargos existentes.
- Atendiendo y tramita solicitudes de reasignación de puestos, individuales o grupales.
- Ratifica y vela por el cumplimiento de las normativas y procedimientos de clasificación de puestos.
- Discute las reasignaciones, reestructuras y reclasificación con los jefes.
- Preparar y mantener actualizada la estructura ocupacional de la empresa.
- Preparar y mantener el registro histórico de las clases de puestos de la empresa
- Formular la relación de puestos del personal fijo y adicionales.
- Mantener actualizado los planes académicos y de estudios de educación formal y no formal.
- Mantener al día en las nuevas técnicas de clasificación de puestos y de la administración general.
- Organización

4.2.11. Organigrama

Según Daft, (2010), herramienta gráfica en el que señala el orden jerárquico de actividades y procesos de una organización, sus tres elementos fundamentales en la estructura son:

- Designa las relaciones formales en niveles en la jerarquía, así como las partes de control entre directores y supervisores.
- Identifica a los individuos por departamentos, áreas o secciones y de éstos en la organización.
- Diseña sistemas para asegurar la comunicación, coordinación e integración efectivas de esfuerzos en todos los departamentos.

Según Fincowsky (2009) los organigramas se clasifican en cuatro criterios:

Por su naturaleza:

- Micro administrativos (una sola organización)
- Macro administrativos (Más de una organización)
- Meso administrativo: una o más organizaciones del mismo sector, utilizada más por el sector público).

Por su ámbito:

- Generales: Representa la organización en un nivel jerárquico, según su magnitud y características.
- Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la empresa.
- Por su contenido:
- Integrales: representación gráfica de todas las unidades administrativas de la empresa y sus relaciones de dependencia.
- Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas.
- Puestos plazas y unidades: Indican las necesidades de puestos y números de plazas existentes

Por su presentación:

- Verticales: presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular.
- Horizontal: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan el titular en el extremo izquierdo
- Mixtos: Combinación de vertical y horizontal para mejorar las posibilidades de graficación.
- Bloque: Son una variante de los verticales, con mayor número de unidades en espacios más reducidos.

4.2.11.1. Sistema de Jerarquización

Según Roing (1996), Consiste en ordenar y clasificar cada uno de los puestos de trabajo, que son objetivos de valoración, según su grado de dificultad, complicación e importancia, procediendo desde los puestos de más bajo a mayor cualificación o viceversa.

4.2.12. Reglamento

Es todo documento que emite alguna autoridad política, social o administrativa, en el que se hace explicativa para el público objetivo una serie de normas jurídicas, sociales, políticas o de otra naturaleza.

4.2.12.1. Tipos de reglamentos:

Según Equipo editorial, Etecé (2020) por lo general existen dos tipos de reglamentos son:

- Reglamentos generales: Exponen un marco amplio de normas y conductas a seguir, sin hacer énfasis en detalles o particularidades.
- Reglamentos internos: Son propiedad de una empresa, organización o cualquier tipo por lo cual aplican a quienes trabajan en dicha organización.

4.2.12.2. Admisión y empleo

Según (Ponce, 2005) Es de carácter de servicio, es decir, el departamento de personal por sus capacidades en las técnicas respectivas, busca y selecciona los mejores candidatos y los recomienda para los puestos más acordes con sus cualidades.

4.2.12.3. Concepto y objetivos de la función de Admisión y Empleo.

Según Colegio de bachillerato (2004), el objetivo del empleo inicia en lograr que los puestos desocupados en la empresa sean ocupados por el personal idóneo, el cual es escogido entre varios candidatos reclutados. Los parámetros para seleccionar el personal son entre otros: conocimientos, experiencias y habilidades, requeridas para desempeñar la función de puesto de una manera correcta.

4.2.13. Recursos humanos

El problema de los recursos humanos en los últimos tiempos, tiene una importancia capital como consecuencia de un cambio en las perspectivas y formulación de las explicaciones alrededor de la productividad y del creciente rol de los recursos humanos en el desarrollo de estratégico de la organización, sustentado por (Delgado de Smith & Richter, 2003).

4.2.13.1. Gestión de recursos humanos

Según Delgado de Smith (2007) implica el proceso que permite realizar diligencias conducentes a facilitar que los recursos humanos contribuyan al logro del negocio, es decir, al

logro de los objetivos organizacionales, tanto en sus aspectos operativos, procedimentales como en sus efectos.

Se debe tomar en cuenta las funciones principales de la gestión con los siguientes elementos:

- Planificación, reclutamiento y selección de personal.
- Desarrollo de recursos humanos
- Remuneración e incentivos
- Seguridad e higiene
- Relaciones con los empleados y relaciones laborales
- Investigación de recursos humano

4.2.13.1.1. Políticas de recursos humanos

Según (Chiavenato, Administración de Recursos, 1999) La racionalidad, filosofía y la cultura organizacional influyen en cómo se desarrollan las políticas, las cuales se establecen como reglas para orientar las actividades y asegurarse de que se lleven a cabo de acuerdo con los objetivos deseados, actuando como hojas de ruta y ofrecen soluciones a problemas o preguntas que pueden surgir repetitivamente.

Las políticas de recursos humanos esperan colaborar con los miembros de la empresa para ayudar a cada uno de ellos a lograr sus propios objetivos personales y al mismo tiempo avanzar en los objetivos de la organización.

4.2.13.1.2. Objetivos de la administración de recursos humanos

Según (Chiavenato, Administración de Recursos, 1999) está compuesto por técnicas que pueden ser planificadas, organizadas, desarrolladas, coordinadas y controladas para apoyar el desempeño efectivo del personal.

Objetivos de la administración de recursos humanos son:

- Establecer y desarrollar un equipo de recursos humanos con las habilidades y el impulso necesarios para llevar a cabo las metas de la organización.
- Instituir ambientes organizacionales que apoyen la aplicación, el crecimiento y la plena satisfacción de los recursos humanos, así como el logro de las metas personales.
- Maximizar la eficacia y la eficiencia de los recursos humanos disponibles.

4.2.14. Control interno

Abarca el plan de la organización, los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuada clasificación de cargos y la

fiabilidad de la información contable. Promover la eficacia operacional y fomentar la adherencia a la política establecida por la dirección (Cashin, Neuwirth, & Levy, 2008).

4.2.15. Empleo

Según (Enríquez & Galindo, 2015) existen dos tipos de empleo:

Formal: incluye a los trabajadores que tienen una relación laboral reconocida y que hacen cumplir sus derechos laborales.

Informal: son los trabajadores que, aunque reciben un pago por su trabajo, no tienen una relación laboral reconocida y no pueden hacer cumplir sus derechos laborales.

4.2.15.1. Especialización de trabajo

De acuerdo con (Soto, 2009)“es el grado de actividades de una organización y están divididas en el trabajo, facilitando mayor eficiencia en las tareas a realizar” permitiendo a cada empleado especializándose en una sola tarea y ofrecer un mayor rendimiento.

4.2.15.2. Retroalimentación

Proceso de clasificación, utilizado como instrumentos facilitadores de cambio en los puestos, que a su vez sirve como insumo para modificar las clasificaciones de puestos sustentado por (Zelaya Lucke, 2006).

4.2.16. Reclutamiento

Según (Restrepo de O., Ladino T., & Orozco A., septiembre, 2008) este procedimiento inicia de la siguiente manera:

- Requisito de personal: Necesita encontrar a un candidato para ocupar una vacante.
- Reclutamiento: Conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y dispuestos a ocupar cargos dentro de la empresa.
- Reclutamiento interno o Externo: Candidatos dentro o fuera de la empresa.

4.2.16.1. Tipos de reclutamiento

Reclutamiento interno

Según (Chiavenato, Administración de Recursos, 1999), la empresa mueve a sus empleados, que pueden ser promovidos (verticalmente), transferidos (horizontalmente) o transferidos como una promoción (diagonalmente), para cubrir los puestos vacantes. Se trata de una serie de sistemas y exige una coordinación intensa y permanente entre el departamento de contratación de la empresa y otros departamentos.

Requiere el conocimiento previo de una variedad de datos e información pertenecientes a los otros subsistemas, incluidos los resultados de las evaluaciones de desempeño del aspirante, un análisis y descripción del puesto actual, etc.

Reclutamiento externo

Una organización intentará llenar una vacante específica con personas ajenos a la empresa. Afecta a los aspirantes que son disponibles ya sean reales o potenciales. Los métodos utilizados por una institución para dirigirse e informar a las fuentes de recursos humanos más calificadas de la existencia de una oportunidad de trabajo se conocen técnicas de reclutamiento, el enfoque directo y el enfoque indirecto son las dos estrategias diferentes para encontrar fuentes.

Reclutamiento mixto

La verdad es que nunca se debe reclutar solo desde adentro o solo desde afuera si no de los dos. Siempre hay un puesto dentro de la empresa que debe cubrirse cuando se realiza el reclutamiento interno, salvo cancelación el puesto se cubrirá mediante contratación externa, por otro lado, al nuevo empleado se le debe presentar un desafío, una oportunidad después de la contratación externa. (Chiavenato, Administración de Recursos, 1999).

La combinación de fuentes de recursos humanos internas y externas es el enfoque de la contratación mixta, hay tres formas en que se puede adoptar:

- La contratación externa es lo primero, seguida de la contratación interna si no produce los resultados deseados.
- El reclutamiento interno se lleva a cabo primero, luego el reclutamiento externo, si es necesario.
- Simultáneamente con la contratación interna y externa.

Cuando hay igualdad de condiciones entre candidatos internos y externos, una buena política de personal generalmente favorecerá a los candidatos internos.

4.2.16.2. Selección de personal

Según (Espinosa, 2013) La evaluación debe realizarse de manera secuencial y precisa, teniendo los siguientes aspectos:

Política: Son requisitos que la empresa determina, antes de buscar el personal idóneo, de acuerdo a sus requerimientos, ayudan a optimizar el proceso de selección.

Requisición de personal: Se especifica los requisitos que debe cumplir el candidato que cubre la vacante.

Elaboración del perfil: Al recibir una requisición, se elabora un perfil psicológico de acuerdo con las necesidades de la empresa y así seleccionar al candidato mejor preparado con base en el perfil que resulte los datos (personalidad y habilidad).

Presolicitud: Son datos de identificación del candidato y los requisitos mínimos indispensables para cubrir el puesto.

Solicitud: Es común en puestos operativos y Currículum Vitae (CV), los datos de una solicitud son los siguientes:

- Datos personales
- Datos escolares
- Formación complementaria
- Experiencia laboral
- Datos familiares
- Referencias laborales
- Referencias personales
- Pretensiones económicas
- Generales

4.2.17. Hojas de vida

Según (Weatcher, 1996) durante el proceso de selección la compañía contratante debe constatar la información suministrada en la hoja de vida del aspirante y a partir de allí verificar que los datos entregados por la persona concuerden.

Componentes básicos que debe tener una hoja de vida:

- Información de contacto
- Resumen profesional
- Historia Laboral
- Habilidades
- Educación
- Información personal
- Referencias

Currículo Vitae (CV): Primera fase se rechaza aquellos candidatos que claramente parezcan no encajar en el puesto de trabajo.

Entrevista: corroborar los datos obtenidos de la solicitud, tener contacto visual con el candidato.

Evaluación técnica: proporciona datos importantes sobre aspectos del candidato.

Evaluación psicológica: Reúne datos de capacidad intelectual y emocional del candidato.

Evaluación socioeconómica: Permite verificar de manera directa y objetiva las condiciones en las que se desenvuelve el solicitante.

4.2.17.1. Tipos de entrevista

Según Espinosa (2013) se clasifica:

- Entrevista directa: es la más utilizada, son preguntas cerradas, sirve como filtro para ver qué candidatos cubren los requisitos mínimos para el puesto.
- Entrevista indirecta: Son preguntas abiertas, y las preguntas exploratorias son las más utilizadas.
- Entrevista mixta: Se hacen preguntas directas al inicio y conforme se desarrolla se le proporciona la pauta la entrevistado.

4.2.18. Contratación

Formalización de la reunión laboral guiándose estrictamente a los preceptos que nos indica el código de trabajo (Colegio de bachillerato, 2004).

Formaliza la aceptación del candidato, la forma de contratación está regidas por la Ley Federal del trabajo y, de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa (Espinosa, 2013), sus tipos pueden ser:

- Obra determinada.
- Tiempo determinado.
- Por temporada.
- Por capacitación inicial.
- Por periodo de prueba.
- Por tiempo indeterminado.

4.2.18.1. Documentos necesarios para contratación

Según Espinosa (2013) los documentos pueden variar dependiendo de la empresa y puesto, entre ellos puede ser:

- Contrato firmado.
- Solicitud de empleo.
- Acta de nacimiento.
- Acta de matrimonio.
- Acta de nacimiento de hijos.
- Copia de identificación.
- Cartilla militar (de tener).
- Constancia de estudios.
- Planilla de luz.
- Licencia de manejo.
- Fotografías.
- Cuenta de banco.

Estos documentos son los que formarán el expediente del trabajador, el cual se deberá ir actualizando.

4.2.19. Inducción de personal

Según Espinosa (2013), es una etapa que se inicia con el contrato de un nuevo empleado en la institución para adaptarse lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo.

Componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus nuevos miembros, para este proceso hay diferentes métodos, que varían según la empresa.

4.2.20. Aspectos de una inducción:

Información general acerca de la empresa: Breve historia, productos o servicios, cantidad de personas que laboran, organigramas, entre otros.

- Presentar al nuevo empleado de modo personal, y cordial a su jefe y compañeros.
- Asignar un mentor: Encargado de dar la inducción de forma personalizada al recién llegado.
- Descripción por escrito del puesto que tendrá que desempeñar.
- Proporcionar un manual de bienvenida.

Inducción al puesto

- Presentación con el gerente o jefe inmediato y con la persona que impartirá la inducción.
- Presentación del organigrama del área.
- Presentación con compañeros y áreas relacionadas con sus labores.
- Especificación de los objetivos del puesto.
- Especificación de funciones.
- Operaciones.
- Especificación de uso del equipo, material del trabajo, o ambos.
- Explicación de rutinas diarias.
- Responsabilidad sobre personas instalaciones, bienes, materiales y equipos.
- Jerarquía y contactos.
- Puestos afines y personas que desempeñan el mismo puesto.

4.2.21. Bases legales

4.2.22. Código de trabajo

Se debe tener en cuenta los deberes y derechos que están en el código de trabajo vigente en el país, para cumplirlos en la empresa.

El artículo 45 del código de trabajo indica las diferentes obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo, con la intensidad, cuidado y esmeros apropiados, en la forma, tiempo y lugar acordado.
- d) Tener buena conducta en el trabajo.

El artículo 47 estipula que la jornada máxima de trabajo: será de ochos horas diarias, de manera que no rebase las cuarenta horas semanales.

El artículo 555, destaca que la elaboración y ejecución de programas de contacto entre empleadores y trabajadores, a través de sus respectivos organismos, encaminados a lograr un mejor entendimiento entre ellos.

El artículo 556, enfatiza que se debe orientar la utilización adecuada de la fuerza laboral del país, además de promover y ejecutar la política de empleo, mediante el servicio de colocación.

4.2.23. Capacitación

Según (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009), la formación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, creado con la intención de elevar los niveles de habilidad individual y, por extensión, el rendimiento. Es uno de los procesos de gestión de recursos más significativos mediante el cual el personal adquiere o desarrolla determinados conocimientos y habilidades.

(Mitchell, 1995) afirma que:

Es importante tener en cuenta las siguientes ventajas de la formación del personal:

- ❖ Ayuda en la toma de decisiones y resolución de problemas para la persona.
- ❖ Apoya el desarrollo, el asertividad y la seguridad en sí mismo.
- ❖ Hace una contribución constructiva a la resolución de disputas y tensiones.
- ❖ Desarrollar líderes y habilidades de comunicación.
- ❖ Aumenta la satisfacción laboral en el puesto.
- ❖ Permite el logro de los objetivos.
- ❖ Crea una sensación de avance en muchas industrias.
- ❖ Elimina las preocupaciones sobre la ignorancia o la incompetencia de una persona.

5. Metodología

En el presente trabajo de investigación tiene un enfoque mixto, además se utilizó métodos, técnicas y procedimientos que permitieron obtener y analizar la información del trabajo titulado “Clasificación del manual de puestos y un reglamento de admisión y empleo para el comercial Jiménez & Jiménez”.

A continuación, se describe los diferentes materiales, métodos, técnicas y procedimientos empleados para el estudio:

5.1.1. Materiales

Los instrumentos utilizados para la culminación de la presente tesis se especifican a continuación:

Participantes de la investigación.

- **Autora de la tesis:** Marilyn Vanesa Molina Ramón.
- **Directora de tesis:** Ing. Enith Paulina Gaona, Mg. Sc.
- **Personal de la empresa:** Comercial Jiménez & Jiménez.

Recursos Materiales.

- Computadora, celular, USB.
- Servicio de Internet.
- Impresiones (fotocopias, encuestas, documentos de la empresa, etc.).
- Resma de hojas papel boom, esferos

5.1.2. Métodos:

La presente investigación corresponde a un diseño descriptivo, en la que se hace referencia de los siguientes métodos para dar cumplimiento de los objetivos:

Método histórico: Este método se lo aplicó para conocer los referentes históricos de la empresa Comercial Jiménez & Jiménez, permitió conocer los acontecimientos por los cambios significativos a lo largo de estos últimos años y como se encuentra en la actualidad.

Método científico: es un conjunto de pasos lógicamente sistematizados que se utilizó en el trabajo para recoger todos los datos necesarios para la elaboración del marco teórico, el cual permitió tener un conocimiento más amplio del problema, ayudó a comprender conceptos, y términos que se brindaron en la presente tesis titulada “MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA EL COMERCIAL JIMÉNEZ & JIMÉNEZ DE LA CIUDAD DE ZARUMA, PROVINCIA DE EL ORO”.

Método descriptivo: Permitió describir las características fundamentales del tema de investigación, además de conocer a detalle la información obtenida a través de las encuestas y entrevistas aplicadas, tanto al gerente como a los empleados del comercial, además permitió realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la investigación de campo, así como las conclusiones y recomendaciones que se plantearon al final del trabajo.

Método deductivo: Se utilizó este método sirve para recopilar datos, sacar conclusiones, hacer recomendaciones y, en última instancia para tomar decisiones acertadas a la hora de llenar una vacante en la empresa.

Método analítico: Mediante este método se realizó un análisis de cada uno de los puestos la estructura y los cargos de la empresa mediante la interpretación de los resultados obtenidos en la aplicación de la entrevista y encuesta.

Método estadístico: Con la aplicación del presente método permitió tabular la información obtenida en la aplicación de las encuestas aplicadas a los empleados.

5.1.3. Técnica

Observación: permitió crear un registro visual de lo que sucede en el Comercial Jiménez & Jiménez, en cuanto a la gestión del recurso humano, las funciones, determinar el cumplimiento de las tareas y responsabilidades de cada cargo en la empresa.

Entrevista: Esta técnica fue dirigida al gerente Ing. Wilson Jiménez, en la cual se indagó datos acerca de las normas establecidas para regular las relaciones laborales, permitiendo establecer el diagnóstico de la situación actual de la empresa respecto a la gestión de talento humano.

Encuesta: La misma que a través de un cuestionario se la aplicó a los 12 empleados del comercial “Jiménez & Jiménez”, de la ciudad de Zaruma, quienes proporcionarían información con respecto a los conocimientos que tienen acerca de la empresa, sus cargos y funciones, me permitió obtener datos referentes al reglamento de admisión y empleo, logrando tener la información requerida para elaborar el susodicho documento.

5.1.4. Población

Las personas que están proporcionaron información relevante son, el gerente del Comercial Jiménez & Jiménez y 12 empleados, constituyéndose en la población de estudio.

6. Resultados

El Comercial Jiménez & Jiménez creada el 16 de junio del 2017, número e RUC 0706572740001, ubicado en las calles Pichincha y Colina de la ciudad de Zaruma, su actividad económica es la venta al por mayor y menor de gran variedad de productos en supermercados entre los que predominan, los productos alimenticios, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos.

Se realizó una entrevista y encuesta para definir el estado actual de la empresa Comercial “Jiménez & Jiménez”, estas encuestas y entrevistas incluyeron preguntas destinadas a recopilar datos cruciales para la creación de propuestas que ofrezcan soluciones a problemas relacionados con los recursos humanos se muestran los resultados a continuación:

Resultado de la encuesta aplicada a los empleados del Comercial Jiménez & Jiménez.

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de la encuesta con el objetivo de determinar si los empleados conocen las funciones de cada puesto de trabajo.

1. Señale el tiempo que lleva laborando en la empresa

Tabla 1
Tiempo de trabajo en la institución

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Menos de un año	0	0,00%
De uno a dos años	2	16,66%
Dos años un mes a tres años	7	58,34%
Más de tres años	3	25,00%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

Del total, de 12 empleados que actualmente trabajan en el Comercial Jiménez & Jiménez, el 16,66% va trabajando en la empresa 2 años, 58,33% de 3 años, y el 25% trabaja más de 3 años. Los resultados obtenidos se demuestran que hay un mayor grado de estabilidad laboral, ya que la mayoría tienen más de un año de trabajar en la empresa, y no hay personas de nuevo ingreso, la razón por la cual los empleados pueden trabajar de mejor manera, debido que no tienen la presión de que serán removidos de sus puestos de trabajo.

2. ¿Conoce usted la visión, misión y políticas de la empresa?

Tabla 2
Conocimiento de la misión, visión y política de la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	16,66
No	10	83,34%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación

El 83,33% de los trabajadores manifiesta que no conocen la misión, visión y política de la empresa, mientras que el 16,66 % dicen si conocer, por lo que es imposible que los empelados puedan cumplir con los objetivos que se han propuesto en la empresa.

3. ¿Conoce a que área de la empresa pertenece su puesto de trabajo en la empresa?

Tabla 3
Conocimiento del área de la empresa pertenece al puesto de trabajo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	16,66
No	10	83,34%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación

El 83,33% de los trabajadores manifiesta que no conocen el área a la que pertenece su puesto de trabajo, mientras que el 16,66 % si conocen su puesto de trabajo.

Se observa que la mayoría del personal desconoce su área de trabajo, dificultado el desarrollo correcto de sus funciones.

4. ¿Conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades a su cargo?

Tabla 4
Conocimiento de funciones y responsabilidades a cargo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	25%
No	9	75%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación

El 25% de los trabajadores manifiestan que las funciones si se encuentran debidamente delimitadas, en tanto el 75% indica lo contrario.

Debido a que no tienen claras sus responsabilidades específicas, los empleados no pueden realizar plenamente las funciones de las que son responsables de su puesto de trabajo.

5. ¿La empresa donde presta sus servicios posee organigrama?

Tabla 5
Organigrama Estructural

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 100% indica que no poseen un organigrama. Los resultados señalan que la empresa no posee una estructura organizativa que indique su jerarquía o posición en la organización, su interrelación con otros puestos.

6. ¿Conoce si la empresa tiene un manual de clasificación de puestos actualizado?

Tabla 6
Manual de clasificación de puestos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 100% de los empleados indican que la empresa no posee un manual de clasificación de puestos. Los datos obtenidos por la encuesta nos indica que no tiene la existencia de un manual de clasificación de puestos, lo que es necesario tener este instrumento para una buena gestión del talento humano.

7. ¿Su ingreso a Comercial “Jiménez & Jiménez” para ocupar el cargo que desempeña fue a través de?

Tabla 7
Su ingreso fue a través de:

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Reclutamiento externo		
Publicidad en redes sociales	0	0%
Publicidad radial	5	41,67%
Por medio familiar	3	25%
Por algún amigo	4	33,33%
Reclutamiento Interno		
Ascenso	0	0%
Concurso	0	0%
Otros	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 41,67% de los encuestados indican que se enteraron de la vacante mediante anuncios publicitarios, el 25% expresaron que lo hicieron mediante la comunicación de un familiar, y el 33,33% por algún amigo

Los datos obtenidos por la encuesta señalan que todos han ingresado a trabajar por fuentes externas y existen posibilidades de aspirar a otros cargos dentro de la empresa por el reclutamiento interno.

8. ¿A qué técnicas de selección se sometió Uds. para ingresar a trabajar en la empresa?

Tabla 8
Técnicas de selección

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Presentación de hoja de vida	3	25%
Entrevista de selección	1	8,34%
Pruebas de conocimiento	1	8,34%
Anuncio de prensa escrito	2	16.66%
Candidatos presentados por empleados de la empresa	5	41.66%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 25% se sometieron en el proceso de selección fue la presentación de su hoja de vida, y el 8,34% a entrevistas, el 8,34% pruebas de conocimiento, el 16,66% nos indican que por anuncio de prensa escrito y el 41.66% fueron presentados por empleados de la empresa.

Los datos obtenidos por las encuestas indican que la mayoría de los empleados se unieron a través de recomendaciones, al no tener el proceso de selección de personal, el cual permiten seleccionar a las personas más adecuadas para el cargo, lo cual, es necesario una guía para

mejorar la selección del recurso humano que se ajusten a los requisitos del puesto para ingresar a trabajar en la empresa.

9. ¿Cuál es el proceso en el que se basa la empresa para al realizar la selección del personal?

Tabla 9
Proceso de selección del personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Publicaciones	1	8.33%
Recolección de carpetas	6	50%
Entrevista y selección	5	41,67
Desconozco	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

Los datos nos indica que no se ha limitado el proceso de selección del personal

10. ¿Existe una descripción escrita de las actividades que usted debe desarrollar en su puesto de trabajo?

Tabla 10
Existe una descripción escrita de las actividades

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 100% de las personas encuestadas han indicado no tener una descripción escrita de las actividades específicas que debe desarrollar en el puesto de trabajo, lo que puede generar incertidumbre si están realizando bien o no sus funciones dentro de cada puesto de trabajo.

11. ¿Cuáles son las principales funciones que realiza en su puesto de trabajo?

Tabla 11
Principales funciones

FUNCIONES COTIDIANAS	
SUPERVISOR	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar despacho, revisar facturas, revisar entregas. - Manejar el sistema. - Control de empleados. - Control salida de carros. - Revisar pedidos. - Control y revisión de productos.
CONTADORA	<ul style="list-style-type: none"> - Pago de proveedores. - Controlar retenciones - Pago a empleados - Declaraciones mensuales
SECRETARIA	<ul style="list-style-type: none"> - Ingreso de facturas, documentación del almacén. - Pago a proveedores. - Receptar pedidos de los clientes. - Manejo de la facturación electrónica. - Gestionar y administrar las comunicaciones tanto orales como escrita (teléfono, correo, etc.) - Redacción de documentos - Gestionar la comunicación con los colaboradores de la empresa
CAJERA	<ul style="list-style-type: none"> - Atención al cliente. - Créditos. - Encuadre de caja diario. - Receptar pedidos de clientes. - Manejo de caja chica. - Cobro de facturas. - Gestionar las devoluciones y cambios de los productos.
DESPACHADOR	<ul style="list-style-type: none"> - Despachar - Perchar. - Limpiar. - Atención al cliente. - Controlar el inventario - Revisar fecha de caducidad de los productos
BODEGUERO	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar el stock. - Pedir mercadería. - Recibir mercadería. - Atender proveedores - Controlar inventario - Revisar la fecha de caducidad de los productos - Despachar mercadería.

CHOFER	<ul style="list-style-type: none"> - Conducir. - Traslado de mercadería de un lugar a otro - Despachar - Revisión y mantenimiento del vehículo.
OPERADORES DE CARGA Y DESCARGA DE MERCADERÍA	<ul style="list-style-type: none"> - Recibir y realizar la carga y descarga de diferentes productos que ingresan y salen. - Colaborar
PROMOTOR DE VENTA	<ul style="list-style-type: none"> - Atención al cliente. - Negociación de productos. - Realizar pedidos.

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

Los trabajadores nos han descrito las actividades que realizan, algunas tienen duplicidad de las funciones, como por ejemplo la secretaria y las cajeras y también el despachador y el bodeguero tienen funciones similares, lo cual se debe evitar.

12. ¿En la empresa se cumple estrictamente los horarios laborales?

Tabla 12
Cumplimiento con el horario laboral

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	75%
No	3	25%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 75% indica que, si se cumple estrictamente los horarios de trabajo, y el 25% dice lo contrario. Los datos obtenidos por la encuesta expresan que la mayor parte de empleados si cumple con los horarios establecidos, lo que beneficia al ambiente laboral, sin embargo, hay un porcentaje que indica el incumplimiento dado la actividad económica que realiza la empresa se considera aceptable este porcentaje, debido a que existen circunstancias que pueden contribuir a generar esta situación.

13. ¿Cree usted que se da la duplicidad de funciones en la empresa?

Tabla 13
Duplicidad de funciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	16,66%
No	10	83,34%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 16,66 % indica que, si existe la duplicidad, por lo que no existe nada definido de que debe cumplir cada trabajador, mientras que el 83,34% indica que no existen. Los datos obtenidos de la encuesta nos demuestran que no existe una correcta distribución de funciones, ya que realizan actividades diferentes a las del puesto de trabajo, lo cual puede causar malestar entre los trabajadores.

14. ¿Se han establecido sanciones cuando existen problemas a lo interno de la empresa?

Tabla 14
Establecimiento de sanciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	58,34%
No	5	41,66%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 58,33% de los empleados señalan que, si se aplican sanciones en la empresa, en cambio el 41,66% indico lo contrario. Los datos indican que la mayor parte de los trabajadores conocen la aplicación de sanciones, sin embargo, hay un número considerable que desconocen las sanciones, por lo que se debe indicar la necesidad de determinar con precisión las sanciones.

15. ¿Para la contratación del personal que tipo de contrato le da la empresa al nuevo empleado?

Tabla 15
Tipo de contrato del personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
A prueba	0	0,00%
Tiempo parcial	4	33,33%
Tiempo a plazo fijo	5	41,67%
Tiempo indefinido	3	25,00%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 33,33% de los empedados tiene un contrato parcial, el 41,67% poseen contrato a plazo fijo, y el 25% mantiene un contrato a plazo indefinido. Los datos obtenidos demuestran que, si se cumple con el registro de contratos que exige la ley, además existe variedad de ellos, dependiendo de los requerimientos de la empresa.

16. ¿Cree necesario elaborar un Reglamento de admisión y empleo el cual permita establecer reglas claras dentro de la empresa?

Tabla 16
Necesidad de un Reglamento de admisión y empleo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 100% cree necesario elaborar un Reglamento de admisión y empleo el cual permita establecer reglas claras dentro de la empresa. Todos están de acuerdo en la realización de un

reglamento de admisión y empleo para ayudar a mejorar la gestión de recursos humanos, y establecer reglas claras del comportamiento de las partes.

17. ¿Se aplica en su empresa el periodo de prueba para el personal que ingresa?

Tabla 17
Período de prueba

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	41,67%
No	7	58,33%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 41,67% de los empleados sí estuvo sometido a un periodo de prueba, mientras que el 58,33% no pasó por esta etapa, establecer un período de prueba es necesario porque brinda a los empleados la oportunidad de evaluar sus verdaderas habilidades y aptitudes para el trabajo, lo que permite a la gerencia decidir si mantenerlos permanentemente o, su defecto, despedirlos sin infringir la ley.

18. ¿Usted recibió algún tipo de inducción a su ingreso en la empresa?

Tabla 18
Recibió algún tipo de inducción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	25%
No	9	75%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 25% de las personas indican que, si pasaron por el proceso de inducción a su ingreso en la empresa, por lo tanto, que el 75% indicaron lo contrario. Los datos obtenidos por la encuesta

señalan que no recibieron información general y suficiente para su adaptación correcta del empleado.

19. ¿Mediante qué mecanismos la empresa le facilitó su integración?

Tabla 19
Mecanismos de integración

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Manual de bienvenida	0	0%
Por medio de un directivo	7	58,33%
Por iniciativa propia	5	41,67%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 58,33% indica que este se lo hizo mediante la ayuda y asistencia del gerente de la empresa, de esta manera fue más fácil adaptarse, mientras que el 41,67% señala que lo hizo por iniciativa propia. Hasta el momento sólo han hablado verbalmente el gerente y con el empleado para ingresar a la empresa a trabajar

20. ¿Considera necesario un análisis y descripción de puestos que permita un eficiente desempeño de los empleados?

Tabla 20
Análisis y clasificación de puestos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados indica que es necesario una clasificación de puestos. señalando que es necesario una herramienta básica para una buena gestión de recursos humanos, la

descripción y análisis de puestos está ligada a la productividad y competitividad organizacional si los trabajadores están provistos para los puestos, pero deben poseer las cualidades necesarias para cumplir con los requisitos del puesto.

21. ¿La empresa realiza cursos de capacitación al personal?

Tabla 21
Capacitación del personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta a los trabajadores Comercial Jiménez & Jiménez

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación

El 100% de los empleados nos indican que no han recibido capacitación, los hallazgos indican que la empresa no apoya el desarrollo del personal, es decir, no se preocupa por la expansión de su conocimiento, lo que puede aumentar la productividad.

Resultado de la entrevista aplicada al gerente del Comercial Jiménez & Jiménez

A continuación, se da a conocer el resultado obtenido de la entrevista aplicada al gerente Ing. Wilson Jiménez, con el objetivo de conocer las actividades de los empleados y la situación actual de la empresa.

1. ¿Cada empleado está informado del departamento al que pertenece su puesto de trabajo?

Por supuesto, tengo que estar en contacto con todos los empleados que conforman mi empresa y decirles su función en ella.

2. ¿Están debidamente definidos los roles de los distintos cargos que integran la empresa?

Se han definido las funciones y responsabilidades de cada puesto y se han enumerado las funciones específicas de cada puesto, sin embargo, todo esto se ha hecho verbalmente, lo cual no es lo mejor para la empresa.

3. ¿La descripción del trabajo de cada empleado incluye una descripción escrita de sus deberes?

No contamos con un manual de funciones, por lo tanto, las funciones se designan en forma verbal de acuerdo a la experiencia de los ocupantes del puesto, los empleados de la empresa tienen responsabilidades claramente definidas porque, cuando se incorporan un nuevo empleado, siempre mantenemos una conversación con él para discutir sus funciones en el puesto al que será asignado

4. ¿Se cumple estrictamente las horas de trabajo?

Por supuesto, si ese no fuera el caso, el negocio no funcionaría sin problemas.

5. Cuando hay problemas dentro de la empresa ¿Se han establecido sanciones?

Situaciones como multas por los días que falta sin la debida justificación del certificado médico son ejemplo de sanciones que son muy repetitivas.

6. ¿Se ha elaborado un Manual de Clasificación de Puestos?

Todavía no, pero creo que es fundamental para la gestión eficiente del recurso humano de la empresa.

7. ¿La empresa cuenta con organigramas y, de ser así, de que tipo?

Según el gerente, no existe organigramas en absoluto; en cambio, las tareas simplemente se asignan a discreción del gerente en función de las necesidades del negocio.

8. ¿Qué método de contratación se utiliza para atraer nuevos empleados?

Utilizo dos métodos para la contratación de personal: reclutamiento interno y externo.

9. ¿Qué métodos de selección emplea cuando contrata a un nuevo empleado?

Cuando un puesto está disponible, la empresa lo publica en las redes sociales, invita a los interesados a enviar sus hojas de vida, realiza entrevistas y elije al solicitante que mejor se adapta a los requisitos del puesto.

10. ¿Quién es el responsable de realizar la entrevista?

Entrevistar a los solicitantes es solo mi responsabilidad.

11. ¿Se someten los aspirantes a pruebas de conocimiento?

Según el puesto para el que haya una vacante, sí.

12. ¿Cómo se integra el nuevo empleado en la empresa?

Cuando llega un nuevo empleado, él supervisor o gerente lo presenta a los otros miembros del equipo y le explica sus funciones y lo pone a trabajar.

13. ¿Ofrecen capacitaciones al personal y, de ser así, con qué frecuencia?

Si, esto sucede una vez al año, o cuando se cree necesario profundizar los conocimientos sobre un mecanismo o un programa importante para el correcto funcionamiento en la empresa.

14. ¿Se hace un estudio de requerimientos de personal para determinar los temas de capacitación?

Se podría decir que las capacitaciones son generalizadas y más para el personal que recién ingresa a la empresa.

15. ¿La empresa tiene una regla que rige las contrataciones y admisiones?

No, pero creo que es necesario para que los trabajadores puedan guiar sus acciones y saber que consecuencia trae no realizarlas, sería muy útil el reglamento para tener como base y ver los pasos que se requieren para contratar personal.

6.1.1. Análisis de la entrevista al gerente

La entrevista realizada al gerente, en la que se recalcó que la empresa Comercial Jiménez & Jiménez, no cuenta con un manual de clasificación de puestos que dirija las actividades de los trabajadores en la empresa y sus responsabilidades, es cual es un componente fundamental para el crecimiento efectivo de una empresa porque describe las funciones principales que cada puesto de trabajo requiere de su ocupante y cómo deben llevarse a cabo, sin esta herramienta los empelados desconocerían sus funciones, los que retrasaría el proceso de integración de las nuevas incorporaciones a la empresa. Para garantizar que los empleados se comprometan y cumplan con las funciones asignadas, es crucial informales de sus roles y responsabilidades por escrito.

El reglamento sería muy útil para tener como base y ver los pasos que se requieren para contratar personal, es necesario para que los trabajadores puedan orientar sus acciones y saber qué consecuencias trae el no realizarlas, las sanciones se han originado en casos que reiterativamente han causado algunas faltas, motivo por el cual, los trabajadores desconocen las sanciones a las que se someterán de que exista una falta, situación que desfavorece a la empresa, al no existe un instrumento que defina el accionar de los empleados y al no contratar el personal adecuado para cada puesto de trabajo, al igual que no se ha establecido un plan de inducción que permita una correcta adaptación del nuevo trabajador a su puesto de trabajo.

Mantener personal capacitado es ventajoso para la empresa porque ayuda al crecimiento profesional y personal de los empleados, mejora el ambiente de trabajo y aumenta los conocimientos, adicionalmente es fundamental la elaboración de organigramas que permitan observar los mandos jerárquicos de la empresa y sugerir y generar propuestas para cuando exista vacantes utilizando métodos adecuados.

Ficha de observación

A continuación, se realizó un procedimiento de investigación que consiste en utilizar todos los sentidos para captar la realidad de la empresa, su objetivo es constatar en un documento, por escrito, lo que sucede con los trabajadores en el Comercial Jiménez & Jiménez.

Tabla 22
Ficha de observación

Cargos	Actividades	Observación
Gerente	Representar legalmente la empresa Tomar decisiones. Presentar informes laborales ante los accionistas.	
Supervisor	Control de empleados. Control, revisión y entregas de productos y pedidos.	
Contadora	Pago de proveedores. Controlar retenciones y realizar declaraciones. Roles de pago	
Secretaria	Ingreso de facturas. Pago a proveedores. Receptar pedidos de los clientes. Realización de facturas	Existe duplicidad de funciones entre la secretaria y la cajera con respecto a aceptar pedidos, lo que es función de la secretaria
Cajera	Atención al cliente. Encuadre de caja diario. Receptar pedidos de clientes. Cobro de facturas.	
Despachador	Despachar y perchar productos. Atención al cliente. Controlar el inventario Revisar fecha de caducidad de los productos	El despachador y el bodeguero están realizando la misma función de controlar el inventario y revisar la fecha de caducidad de cada producto, lo cual debe realizar estas actividades el bodeguero
Bodeguero	Revisar el stock. Pedir y recibir mercadería. Atender proveedores Controlar inventario, revisar la fecha de caducidad de los productos	
Chofer	Conduce y traslada la mercadería a su destino.	
Operadores de Carga y Descarga de Mercadería	Recibir los productos Realizar la carga y descarga de diferentes productos	
Promotor de Venta	Atención al cliente. Realizar pedidos.	

Nota: Investigación de campo
Elaborado: por la autora

7. Discusión

Diagnostico situacional del talento humano de la empresa Comercial Jiménez & Jiménez

Reseña histórica

Después de analizar los resultados conseguidos mediante las técnicas de recolección de datos, se estableció que la empresa no tiene un manual de clasificación de puestos, se procedió a elaborar el organigrama estructural, funcional y posicional en donde se definen las líneas de mando, con la finalidad de presentar una nueva estructura organizativa para la empresa comercial JIMÉNEZ & JIMÉNEZ, al no tener reglas internas es notoria la creación de un reglamento de admisión y empleo la cual ayudará a mejorar la administración del talento humano procurando su mayor beneficio.

El presente trabajo de investigación se encuentra ubicado en la provincia de El Oro, ciudad Zaruma, con la actividad económica comercial de venta al por mayor y menor de productos de primera necesidad y más, gracias a la iniciativa de su propietario Ing. Wilson Jiménez, ofreciendo sus productos a los clientes de toda la ciudad de Zaruma y sus parroquias.

7.1. Área de estudio

En la figura 1, se indica la macro localización, corresponde a:

País: Ecuador Provincia: El Oro

Figura 1 Mapa de Ecuador



Fuente: S/f). Wikimedia.org. Recuperado el 18 de enero de 2023, de https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/ce/Localizaci%C3%B3n_Zaruma.jpg

Nota 1 Ubicación actual de la ciudad de Zaruma

7.1.1. Determinación de cargos existentes

Datos generales

Dirección: Calle Pichincha y Colina, Ciudad de Zaruma, Provincia El Oro

Teléfono: 0959837273

E-mail: wilsonkykejp_16039518@outlook.es

RUC: 0706572740001

Seguidamente se presenta un análisis de los cargos actuales con el propósito de mejorar la estructura organizativa de Comercial Jiménez & Jiménez.

Nivel ejecutivo: El gerente del Comercial “Jiménez & Jiménez”

Nivel Auxiliar: Dan sus servicios como apoyo a toda la empresa, está conformado por el supervisor, secretaria y contadora.

Nivel Operativo: Son las cajeras, bodegueros, chofer, despachador, operadores de carga y descarga y promotor de ventas

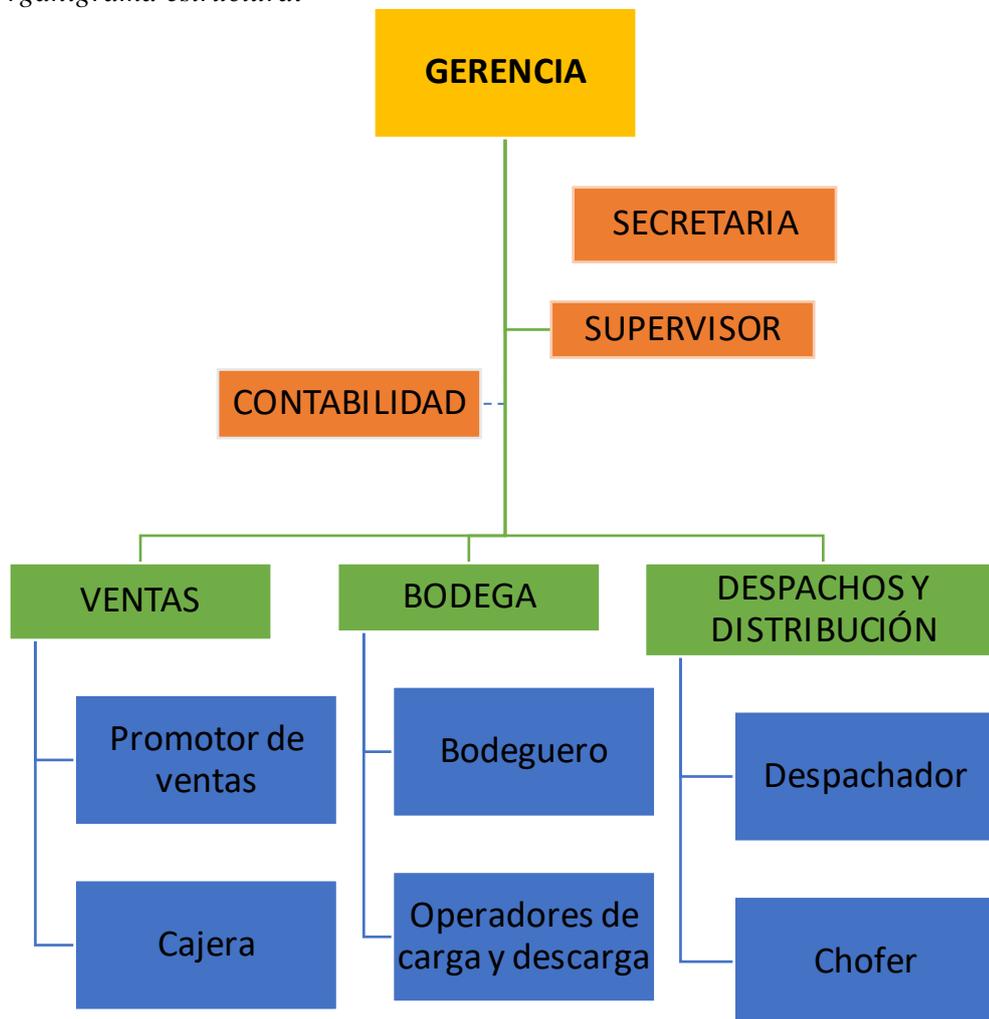
Tabla 23
Cargos actuales del Comercial Jiménez & Jiménez

No.	Denominación de Cargos	No. De personas
1	Gerente	1
2	Supervisor	1
3	Secretaria	1
4	Contadora	1
5	Cajera	2
6	Despachador	2
7	Bodeguero	1
8	Chofer	1
9	Operadores de carga y descarga de mercadería	2
10	Promotor de venta	1

Elaborado por: La Autora
Fuente: Comercial Jiménez & Jiménez

Propuesta para el Comercial “Jiménez & Jiménez”

Gráfico 1 Organigrama estructural

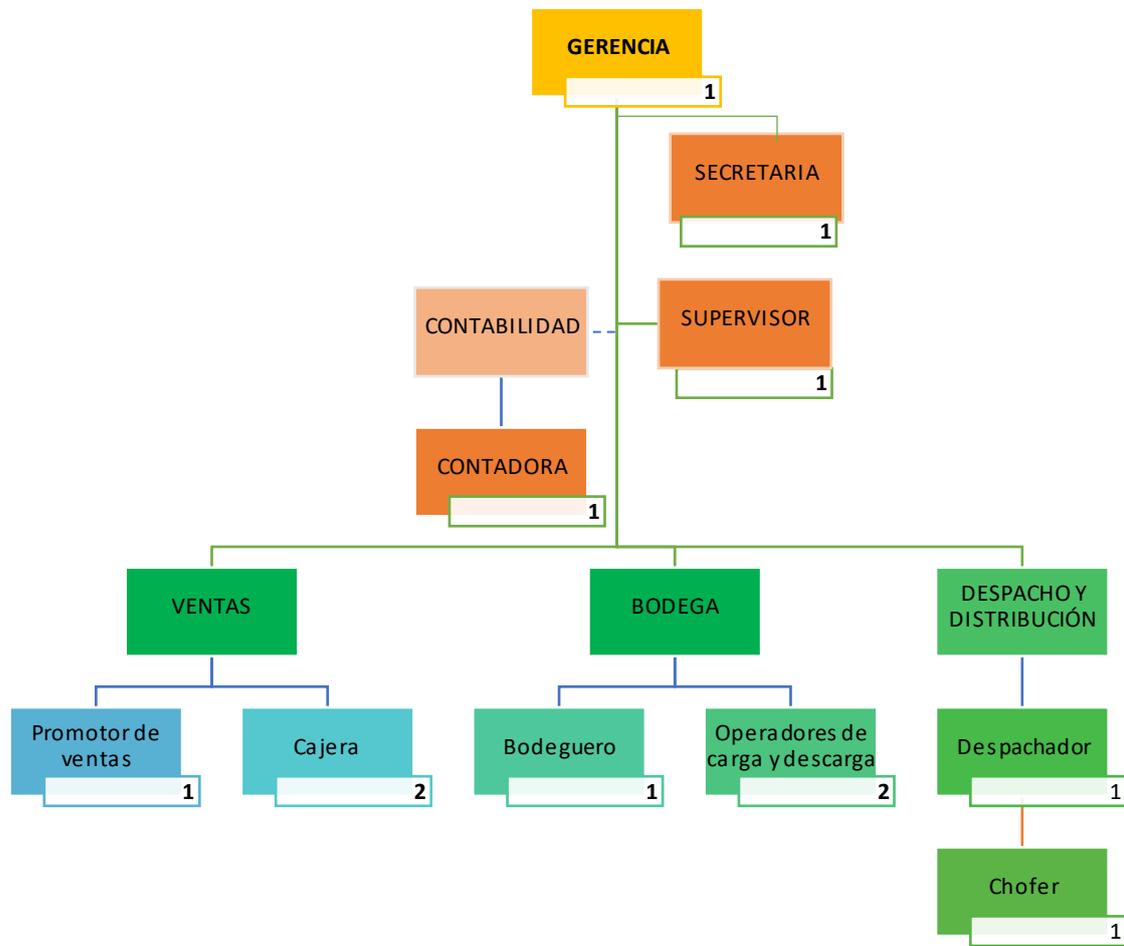


LEYENDA

- Nivel Ejecutivo
- Nivel Auxiliar
- Nivel Operativo
- Nivel de apoyo

Fuente: Comercial Jiménez & Jiménez

Gráfico 2 Organigrama posicional

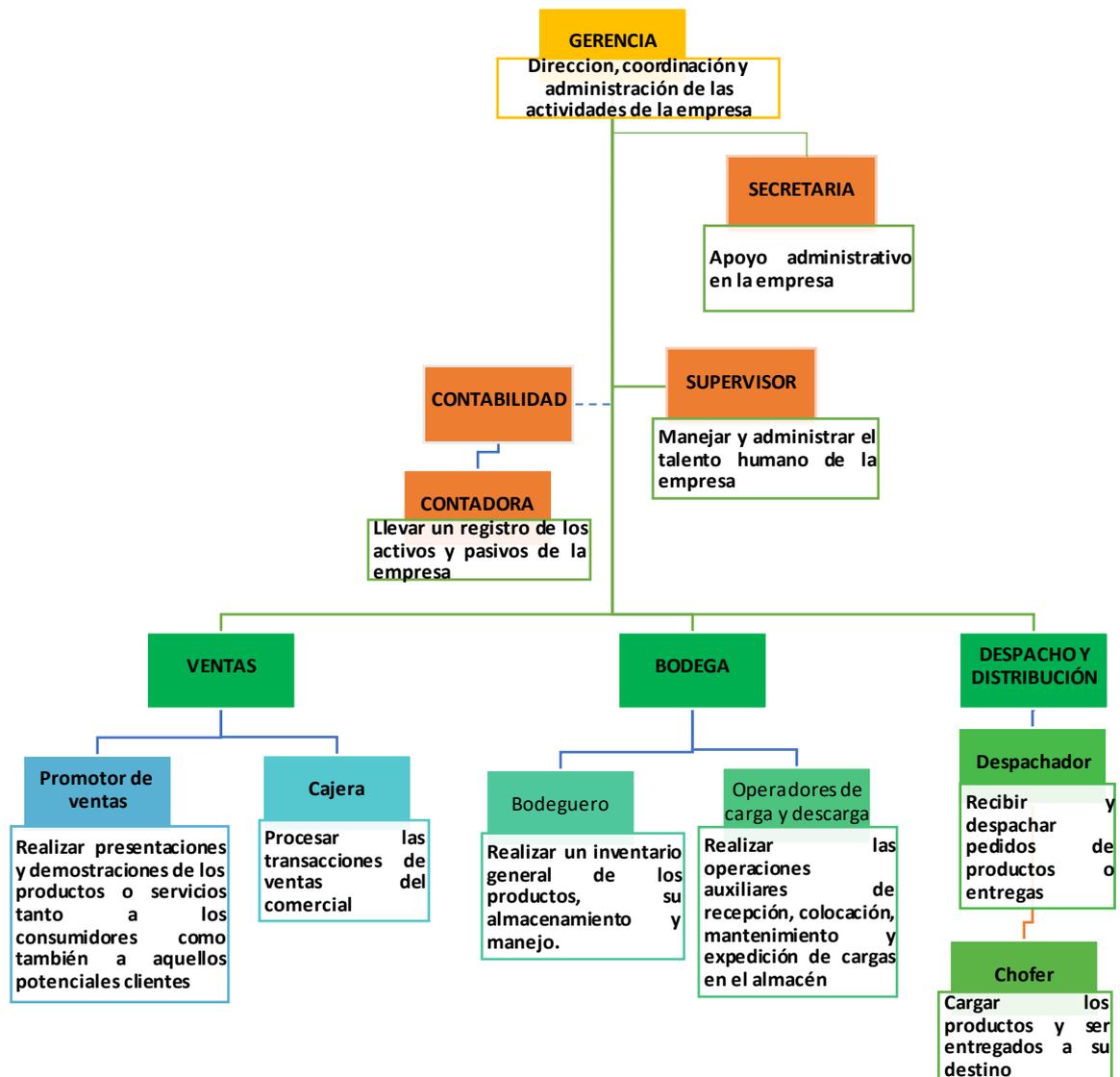


LEYENDA

- Nivel Ejecutivo
- Nivel Auxiliar
- Nivel Operativo
- Nivel de Apoyo

Fuente: Comercial Jiménez & Jiménez

Gráfico 3 Organigrama funcional



Fuente: Comercial Jiménez & Jiménez

- LEYENDA**
- Nivel Ejecutivo
 - Nivel Auxiliar
 - Nivel Operativo
 - Nivel de apoyo

7.2. Propuesta de un Manual de clasificación de puestos para el Comercial Jiménez & Jiménez en base a las necesidades que esta empresa requiere.

Introducción

El manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión de empleo constituye el eje central de la administración de recursos humanos, por lo que tiene funciones y resultados de cada uno de los empleados del comercial Jiménez & Jiménez, en consecuencia, el apoyo del personal es un elemento fundamental para la eficacia y eficiencia.

Por la trascendencia que representa esta propuesta se establece el manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo, como una directriz en la empresa para nivelar el análisis de cargos dentro de las diferentes áreas. La finalidad de este manual es de proporcionar a la empresa una herramienta de gestión del talento humano, la misma que tiene como objetivo establecer la estructura orgánica y las funciones principales de cada puesto de trabajo, dando a conocer la interrelación existente en las tareas que desarrollan los empleados y trabajadores dentro de su jornada laboral, contribuyendo de esta manera al cumplimiento de su trabajo con eficacia y eficiencia.

En el presente manual se describen las funciones específicas, objetivos y responsabilidades de las distintas áreas de trabajo que conforman la estructura organizativa, este manual es aplicativo y uso de todo el personal, facilitando la ejecución y supervisión del trabajo, así como evitar duplicidad de las funciones.

Misión: ¿Qué quiero ofrecer?

Proporcionar a nuestros clientes los productos de primera necesidad y más, al por mayor y al por menor para satisfacer las necesidades de abastecimiento, ofreciendo productos de alta calidad, con descuentos y precios razonables, para así brindar un beneficio directo al cliente.

Visión: ¿Cuáles son mis metas?

Ser una empresa de confianza con una estructura administrativa y comercial, de manera que nos haga más eficientes y confiables, ser de la preferencia de los clientes y proveedores, lo que nos ayudará a todos a trabajar de manera rentable para el crecimiento a largo plazo de nuestros empleados y comunidad en general, para lograr tener presencia en el mercado local, provincial en mediano y largo plazo

Valores:

- Responsabilidad
- Confianza
- Calidad
- Puntualidad
- Respeto
- Integridad
- Confianza

Slogan:

Ilustración 1 Slogan de la empresa



Formato del manual de clasificación de puestos.

En el presente documento se describe la estructura de cada puesto de trabajo, detallando las actividades de manera clara y precisa las funciones específicas que debe realizar cada uno de los trabajadores.

La propuesta del manual de clasificación de puestos para la empresa Comercial “Jiménez & Jiménez” se conformará de:

Generalidades.

- ❖ Nombre del documento
- ❖ Logotipo de la empresa
- ❖ Jefe inmediato superior

Identificación del cargo.

- ❖ Título del puesto
- ❖ Nivel jerárquico

Naturaleza del puesto.

- ❖ Funciones
- ❖ Características

Riesgo

- ❖ Físico
- ❖ Mental

Requisitos.

- ❖ Nivel educativo
- ❖ Experiencia laboral
- ❖ Conocimientos
- ❖ Edad

Objetivos

- Determinar las actividades, responsabilidades y disposiciones para alcanzar los objetivos propuestos en la empresa.
- Fijar las responsabilidades de cada puesto de trabajo.
- Delimitar los requisitos de cada puesto de trabajo por las habilidades y competencias de cada trabajador

7.2.1. Propuesta de estructura organizacional

Nivel Ejecutivo: El gerente del Comercial “Jiménez & Jiménez”

Nivel Auxiliar: Dan sus servicios como apoyo a toda la empresa, está conformado por el supervisor, secretaria y contadora.

Nivel Operativo: Son las cajeras, bodegueros, chofer, despachador, operadores de carga y descarga y promotor de ventas

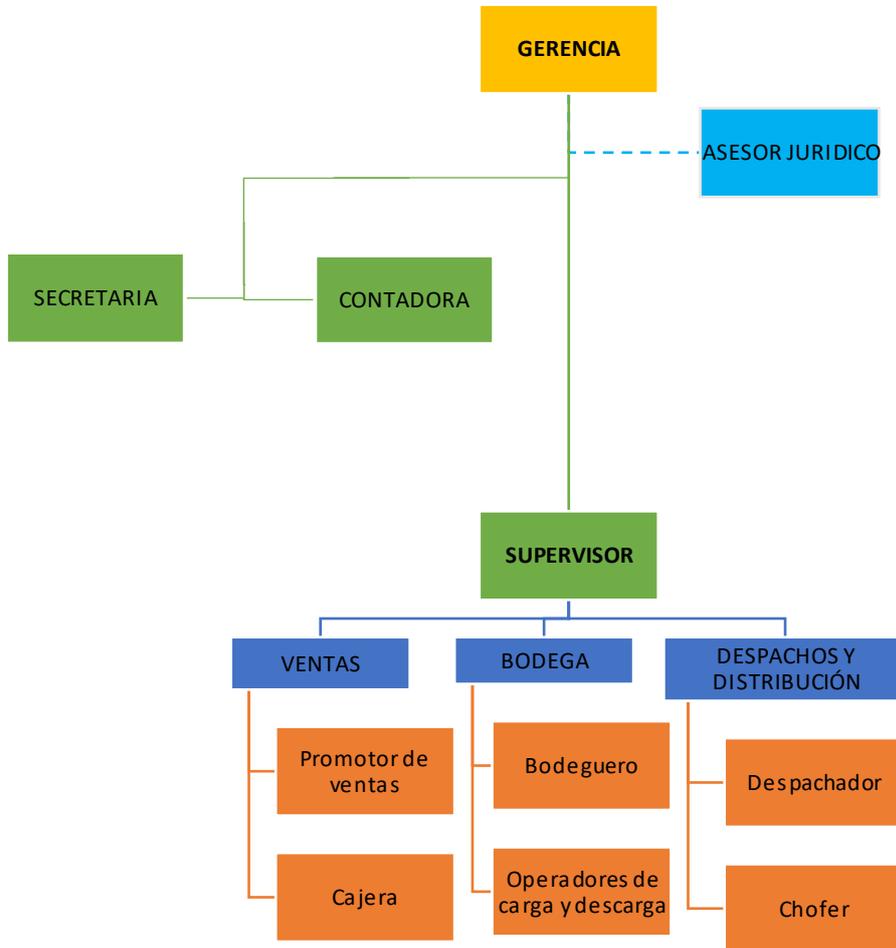
Nivel de Asesor: Está constituido por un asesor jurídico de carácter temporal, que presta sus servicios en la empresa, asesorando legalmente y sugiriendo con correctivos apegados a la ley.

Tabla 3 Cargos actuales del Comercial Jiménez & Jiménez

No.	Denominación de Cargos	No. De personas
1	Gerente	1
2	Supervisor	1
3	Secretaria	1
4	Contadora	1
5	Cajera	2
6	Despachador	2
7	Bodeguero	1
8	Chofer	1
9	Operadores de carga y descarga de mercadería	2
10	Promotor de venta	1
11	Asesor jurídico	1

Elaborado por: La Autora
Fuente: Comercial Jiménez & Jiménez

Gráfico 4 Propuesta de organigrama estructural actual

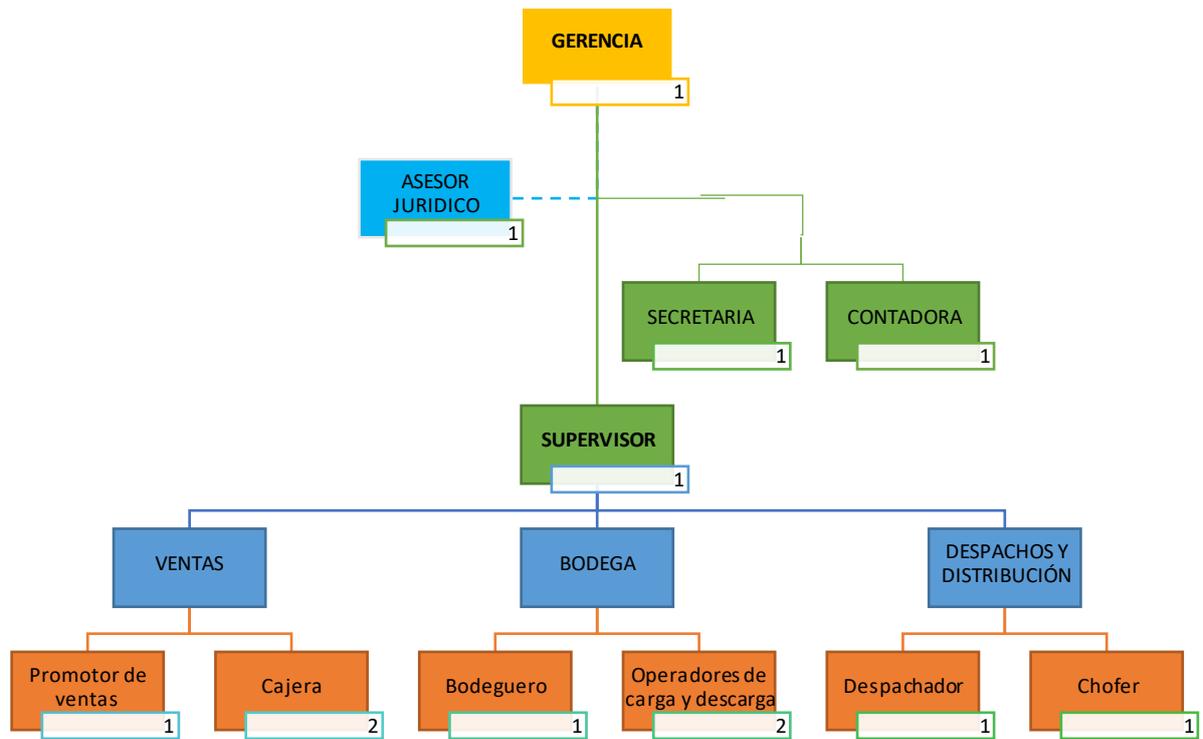


LEYENDA

- Nivel Ejecutivo** [Yellow box]
- Nivel Auxiliar** [Green box]
- Nivel Operativo** [Orange box]
- Nivel Asesor** [Blue box]

Elaborado por: La Autora
Fuente: tabla 24

Gráfico 5 Propuesta de organigrama posicional actual

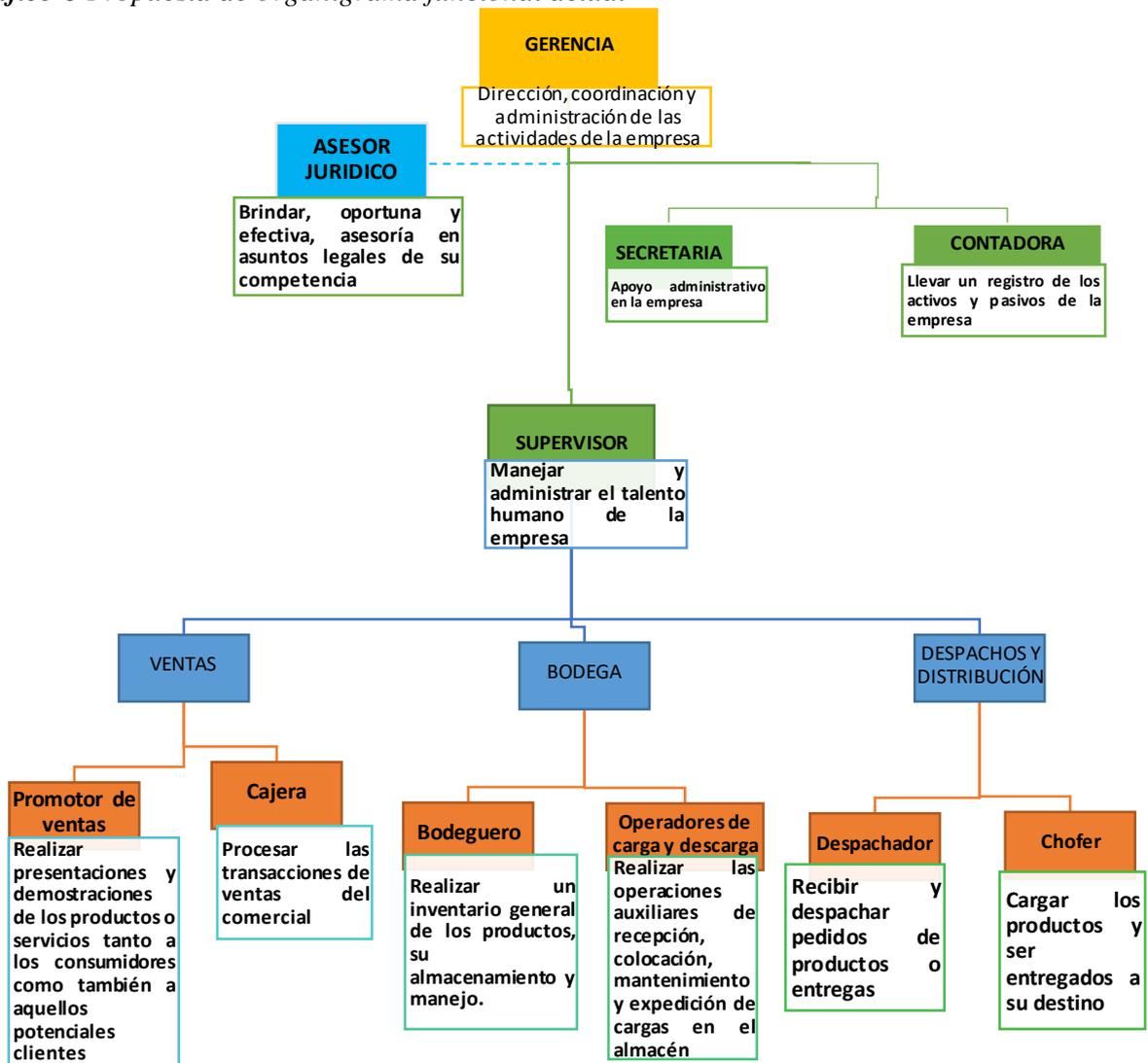


LEYENDA

- Nivel Ejecutivo
- Nivel Auxiliar
- Nivel Operativo
- Nivel Asesor

Elaborado por: La Autora
Fuente: tabla 24

Gráfico 6 Propuesta de organigrama funcional actual



LEYENDA

- Nivel Ejecutivo
- Nivel Auxiliar
- Nivel Operativo
- Nivel Asesor

Elaborado por: La Autora
Fuente: tabla 24

7.2.2. Levantamiento del manual de funciones para el comercial “JIMÉNEZ & JIMÉNEZ”

Tabla 24 Perfil del Gerente

		HOJA DE FUNCIONES Comercial Jiménez & Jiménez
1. IDENTIFICACIÓN DE CARGO		
TITULO DEL PUESTO	GERENTE	
NIVEL JERÁRQUICO	EJECUTIVO	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	NINGUNO	
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Tiene a su cargo las tareas de dirección, coordinación y administración de las actividades de la empresa		
3. FUNCIONES ESPECÍFICAS		
Representar legalmente la empresa Planificar, dirigir, organizar, ejecutar y controlar los deberes y obligaciones de la empresa. Administrar la empresa, tomar decisiones y ser un líder Presentar informes laborales ante los accionistas.		
4. CARACTERISTICAS		
Trabajo con alto grado de responsabilidad Liderazgo, Proactivo Personalidad equilibrada Toma de decisiones Responsabilidad sobre la adquisición de productos hasta un monto de \$70 000. Resuelve problemas de la empresa		
5. RIESGO		
FÍSICO		
MENTAL	Máximo	
6. REQUISITOS		
NIVEL EDUCATIVO	Superior: Título universitario en administración de empresas, Contabilidad o afines.	
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 2 años en funciones similares.	
CONOCIMIENTOS	Administración financiera Relaciones humanas Desarrollo organizacional Creatividad Estratégico Visión de negocios Capacidad de negociación	
EDAD	Entre los 25 hasta los 45 años	

Tabla 25 Perfil de Supervisor

		<h2>HOJA DE FUNCIONES</h2> <h3>Comercial Jiménez & Jiménez</h3>
1. IDENTIFICACIÓN DE CARGO		
TÍTULO DEL PUESTO	SUPERVISOR	
NIVEL JERÁRQUICO	AUXILIAR	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	GERENTE	
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Responsable para supervisar el flujo de trabajo en la empresa, planificar y coordinar las actividades relacionadas con la administración		
3. FUNCIONES		
<p>Responsable de asesorar, resolver problemas y servir de enlace entre los empleados y el gerente.</p> <p>Supervisar la productividad de los empleados</p> <p>Asegurar la disponibilidad de recursos para el funcionamiento óptimo del negocio y la atención al cliente.</p> <p>Coordinar el control diario de asistencias y llegada tardías</p>		
4. CARACTERÍSTICAS		
<p>Vigilas las los deberes y obligaciones de los trabajadores</p> <p>Que todos cumplan su rol dentro de la empresa</p>		
5. RIESGO		
FÍSICO		
MENTAL	Medio	
6. REQUISITOS		
NIVEL EDUCATIVO	Superior Lic. En RRHH o afines	
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 1 año de supervisor o en un puesto relacionado.	
CONOCIMIENTOS	Conocimientos básicos de los RR HH Habilidad comunicativa e interpersonal.	
EDAD	Entre los 25 hasta 45 años	

Tabla 26 Perfil de Secretaria

		<h2>HOJA DE FUNCIONES</h2> <h3>Comercial Jiménez & Jiménez</h3>
1. IDENTIFICACIÓN DE CARGO		
TITULO DEL PUESTO	SECRETARIA	
NIVEL JERÁRQUICO	AUXILIAR	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	GERENTE	
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Realizar trabajos secretariales técnicas y responsabilidad para apoyar en forma eficiente, oportuna y confiable a la gerencia.		
3. FUNCIONES		
<p>Controlar el ingreso y salida de comunicación</p> <p>Tener los documentos ordenados y cronológicos</p> <p>Atender llamadas</p> <p>Realizar y ejecutar instrucciones que el gerente asigne.</p> <p>Notificar al cliente mediante llamadas telefónicas o correo electrónico sobre el vencimiento de sus facturas y solicitar su oportuna cancelación.</p> <p>Mantener los archivos actualizados.</p>		
4. CARACTERISTICAS		
<p>Diferenciar prioridades</p> <p>Concentración y buena memoria</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Planear, evaluar y analizar</p>		
5. RIESGO		
FÍSICO		
MENTAL	Máximo	
6. REQUISITOS		
NIVEL EDUCATIVO	Bachiller	
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 6 meses	
CONOCIMIENTOS	<p>Secretaria</p> <p>Computación básica</p> <p>Manejo de Microsoft Office</p> <p>Documentación y archivo</p>	
EDAD	Entre los 18 hasta los 45 años	

Tabla 27 Perfil del Contador

		<h2>HOJA DE FUNCIONES</h2> <h3>Comercial Jiménez & Jiménez</h3>
1. IDENTIFICACIÓN DE CARGO		
TITULO DEL PUESTO	CONTADORA	
NIVEL JERÁRQUICO	AUXILIAR	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	GERENTE	
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Controlar y manejar todos los movimientos internos que realiza la empresa</p> <p>Realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.</p> <p>Responsable de validar los registros contables que se generen en forma automática.</p>		
3. FUNCIONES		
<p>Realizar informes financieros mensuales</p> <p>Informar al gerente sobre la contabilidad de la empresa</p> <p>Declaraciones del Impuesto a la renta</p> <p>Declaraciones del IVA</p> <p>Aprobar las retenciones</p> <p>Elaborar balances preliminares</p>		
4. CARACTERISTICAS		
<p>Buen manejo de programas contables, Excel y Word</p> <p>Trabajar bajo presión</p> <p>Confidencialidad</p> <p>Conocimientos sobre leyes tributarias.</p>		
5. RIESGO		
FÍSICO		
MENTAL	Máximo	
6. REQUISITOS		
NIVEL EDUCATIVO	Superior Tecnólogo o licenciado en contabilidad	
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 1 año	
CONOCIMIENTOS	Contabilidad general Documentación y archivo Manejo de programa informático contable Microsoft Office	
EDAD	Entre 25 a 45 años	

Tabla 28 Perfil del Cajero

		<h2>HOJA DE FUNCIONES</h2> <h3>Comercial Jiménez & Jiménez</h3>
1. IDENTIFICACIÓN DE CARGO		
TITULO DEL PUESTO	CAJERA	
NIVEL JERÁRQUICO	OPERATIVO	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	SUPERVISOR	
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Realizar actividades de recepción y entrega de dinero, en cheques, giros y demás documentos de valor.</p> <p>Facturar las ventas realizadas por la empresa.</p>		
3. FUNCIONES		
<p>Recibir y entregar dinero en efectivo, cheques y depósitos bancarios.</p> <p>Registrar los movimientos de entrada y salida de dinero</p> <p>Atender a clientes</p> <p>Manejo de caja</p> <p>Cierre y cuadro de caja</p> <p>Contabilizar dinero con rapidez</p> <p>Desempeñar otras funciones afines a su puesto, cuando se lo indique el jefe inmediato</p>		
4. CARACTERISTICAS		
<p>Atención al cliente</p> <p>Control y manejo de caja</p> <p>Responsable de caja</p>		
5. RIESGO		
FÍSICO		
MENTAL	Medio	
6. REQUISITOS		
NIVEL EDUCATIVO	Bachiller	
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 1 año en actividades similares	
CONOCIMIENTOS	<p>Contabilidad general</p> <p>Facturación</p> <p>Relaciones humanas</p> <p>Manejo de programas contables</p>	
EDAD	Entre los 18 hasta los 45 años	

Tabla 29 Perfil del despachador

		<h2>HOJA DE FUNCIONES</h2> <h3>Comercial Jiménez & Jiménez</h3>
1. IDENTIFICACIÓN DE CARGO		
TITULO DEL PUESTO	DESPACHADOR	
NIVEL JERÁRQUICO	OPERATIVO	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	SUPERVISOR	
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Preparar y enviar los productos mediante la ejecución de las actividades encomendadas		
3. FUNCIONES		
Administrar y controlar los inventarios Verificar la circulación adecuada de los productos Prepara mercadería para envíos Empacar, sellar y poner el nombre del destinatario para los envíos Mantener limpio su lugar de trabajo.		
4. CARACTERISTICAS		
Tener habilidades, conocimientos y desempeño es las funciones de despacho Cumplir con las normas de seguridad e higiene.		
5. RIESGO		
FÍSICO	Medio	
MENTAL		
6. REQUISITOS		
NIVEL EDUCATIVO	Bachiller	
EXPERIENCIA LABORAL	Sin experiencia	
CONOCIMIENTOS	Matemáticas básicas Recepción y entrega de información Trabajo en equipo.	
EDAD	Entre los 18 a los 45 años	

Tabla 210 Perfil del bodeguero

		<h2>HOJA DE FUNCIONES</h2> <h3>Comercial Jiménez & Jiménez</h3>
1. IDENTIFICACIÓN DE CARGO		
TÍTULO DEL PUESTO	Bodeguero	
NIVEL JERÁRQUICO	Operativo	
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Almacenar y Proteger los productos Mantener un control de las existencias y del inventario, procurando un buen funcionamiento de la bodega.</p>		
3. FUNCIONES		
<p>Almacenar los productos, verificar la fecha de expedición. Realizar inventario mensual Documentar los productos que ingresan o salen Control de despacho de los productos Mantener en perfecto orden y limpio los depósitos asignados, para facilitar la ubicación de la mercancía. Realizar cualquier otra función afín que le sea asignada.</p>		
4. CARACTERÍSTICAS		
<p>Despachar los productos de acuerdo al pedido Clasificar los productos Verificar los productos faltantes.</p>		
5. RIESGO		
FÍSICO	Medio	
MENTAL		
6. REQUISITOS		
NIVEL EDUCATIVO	Bachiller	
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 1 año	
CONOCIMIENTOS	Bodega Documentación	
EDAD	Entre los 18 hasta los 45 años	

Tabla 30 Perfil del Chofer

		<h2>HOJA DE FUNCIONES</h2> <h3>Comercial Jiménez & Jiménez</h3>
1. IDENTIFICACIÓN DE CARGO		
TITULO DEL PUESTO	CHOFER	
NIVEL JERÁRQUICO	OPERATIVO	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	SUPERVISOR	
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Distribuir el producto a los diferentes lugares que el consumidor lo requiera		
3. FUNCIONES		
<p>Manejar el vehículo de la empresa</p> <p>Transportar los productos</p> <p>Verificar los productos y entregarlo en buen estado a los clientes</p> <p>Mantener limpio y cuidar el vehículo</p> <p>Mantenimiento del vehículo</p> <p>Solicitar la revisión oportuna del vehículo.</p>		
4. CARACTERISTICAS		
<p>Atención al cliente</p> <p>Buena comunicación</p> <p>Conocer las calles de la ciudad</p>		
5. RIESGO		
FÍSICO	Medio	
MENTAL		
6. REQUISITOS		
NIVEL EDUCATIVO	Chofer profesional	
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 1 año	
CONOCIMIENTOS	<p>Conocer las calles de la ciudad y sus parroquias</p> <p>Mecánica básica</p>	
EDAD	Desde 19 hasta 50 años	

Tabla 11 Perfil del Operador de carga y descarga de mercadería

		<h2>HOJA DE FUNCIONES</h2> <h3>Comercial Jiménez & Jiménez</h3>	
1. IDENTIFICACIÓN DE CARGO			
TITULO DEL PUESTO	OPERADOR DE CARGA Y DESCARGA DE MERCADERÍA		
NIVEL JERÁRQUICO	OPERATIVO		
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	SUPERVISOR		
2. NATURALEZA DEL PUESTO			
Ayudar a las actividades de la empresa			
3. FUNCIONES			
Cargar y descargar el camión con los productos Revisión de productos se encuentren completos y en buen estado Limpiar y Pesar los productos a las cantidades correspondientes			
4. CARACTERISTICAS			
Fuerza física Trabajar en grupo Colaborar con las demás actividades de la empresa			
5. RIESGO			
FÍSICO	Máximo		
MENTAL			
6. REQUISITOS			
NIVEL EDUCATIVO	Bachiller		
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 6 meses		
CONOCIMIENTOS	Hábil en la distribución y organización de los productos		
EDAD	Entre 18 hasta 45 años		

Tabla 32 Perfil del Promotor de ventas

	<h2>HOJA DE FUNCIONES</h2> <h3>Comercial Jiménez & Jiménez</h3>
1. IDENTIFICACIÓN DE CARGO	
TITULO DEL PUESTO	PROMOTOR DE VENTAS
NIVEL JERÁRQUICO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	SUPERVISOR
2. NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>Promocionar los diferentes productos que ofrece la empresa.</p> <p>Encargado de facilitar las ventas, y atraer nuevos clientes o ampliar los existentes.</p>	
3. FUNCIONES	
<p>Conocimiento de los productos que dispone la empresa</p> <p>Ofrecer los productos en los diferentes negocios de la localidad</p> <p>Conseguir potenciales clientes</p> <p>Evaluar la posibilidad de incorporar nuevos productos visualizando el impacto dentro del mercado</p> <p>Cumplir con el monto de ventas mensuales propuesto por la empresa.</p>	
4. CARACTERISTICAS	
<p>Poder de convencimiento</p> <p>Comunicación fluida.</p> <p>Buena presentación.</p>	
5. RIESGO	
FÍSICO	Mínimo
MENTAL	Mínimo
6. REQUISITOS	
NIVEL EDUCATIVO	Bachiller
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 1 año
CONOCIMIENTOS	<p>Habilidades de negociación.</p> <p>Habilidades comerciales.</p>
EDAD	Entre los 18 a los 45 años

Tabla 12 Perfil de asesor jurídico

	<p>HOJA DE FUNCIONES Comercial Jiménez & Jiménez</p>
7. IDENTIFICACIÓN DE CARGO	
TITULO DEL PUESTO	ASESOR JURÍDICO
NIVEL JERÁRQUICO	ASESOR
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	GERENTE
8. NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>Litigar legalmente en los casos que la empresa lo necesite. Estudiar y analizar problemas jurídicos a petición del Gerente General. Interviene en la coordinación, ejecución y seguimiento de todas las actividades jurídicas que sean necesarias para asegurar la legalidad e idoneidad de los actos y contratos que realiza la empresa.</p>	
9. FUNCIONES	
<p>Asistir al gerente en cualquier intervención legal Asesorar sobre la elaboración de contratos, reglamento, aplicaciones de leyes y de otros documentos normativos que se relacionen con la empresa. Redactar y legalizar los documentos y la contratación del personal. Analizar sobre modificaciones y restructuración de leyes y políticas que involucren al Comercial Jiménez & Jiménez. Elaborar, revisar y suscribir los documentos que su por su naturaleza requieran firma de abogado. Asistir a las reuniones y comunicar los procesos judiciales al gerente.</p>	
10. CARACTERISTICAS	
<p>Buena capacidad de comunicación. Responsabilidad y conocimiento de normas y leyes. Buena presentación.</p>	
11. RIESGO	
FÍSICO	
MENTAL	Medio
12. REQUISITOS	
NIVEL EDUCATIVO	Título de abogado
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 2 año
CONOCIMIENTOS	<p>Habilidades de negociación. Leyes Constitución Ética Profesional Expresión oral y escrita</p>
EDAD	Entre los 25 a los 45 años

7.2.3. Propuesta de un reglamento de admisión y empleo de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa

El presente reglamento tiene como finalidad de proporcionar las directrices para escoger los mejores perfiles de los trabajadores para los puestos de trabajo disponibles, se sustenta en el reclutamiento, selección y contratación de personas adecuadas para cumplir con las actividades del puesto requerido.

Objetivos

Definir los términos laborales entre las partes interesadas, en este caso la empresa y los trabajadores.

Establecer el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal acuerdo al puesto y el perfil requerido.

Propósito

El presente reglamento de admisión y empleo para el Comercial Jiménez & Jiménez, tiene como propósito determinar las normas y procedimientos convenientes para facilitar y promover un buen clima laboral, fijando las líneas de autoridad, responsabilidad e integración.

Transcendencia

Las disposiciones de este reglamento son de aplicación obligatoria para todo el personal del Comercial Jiménez & Jiménez, incluyendo a aquellos que tienen Convenio con otras instituciones educativas para la realización de Prácticas Pre-Profesionales.

Reglamento de admisión y empleo de talento humano (reclutamiento, selección, inducción capacitación e integración) para el Comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma.

Reglamento interno de trabajo de la empresa Comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma

El Gerente del Comercial Jiménez & Jiménez, de la ciudad de Zaruma, expide el presente Reglamento de Admisión y Empleo.

Considerando:

Que la empresa actual estima al ser humano por sus capacidades, y la productividad en el cargo que ocupa, toda empresa tiene diversidad de cargos y cada uno de ellos posee una categoría de dificultad diferente, es preciso tener un manual que

Que la empresa Comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma, tiene la capacidad de regular las concordancias entre empleados y las normas aplicables.

Establecer las condiciones laborales a las que están fijadas los trabajadores con la empresa.

Acuerdan:

Tramitar el presente Reglamento para disponer el proceso de admisión y empleo de los trabajadores para el Comercial Jiménez & Jiménez, de la ciudad de Zaruma, en el que forman los siguientes artículos:

Capítulo 1

Disposiciones preliminares

Comercial Jiménez & Jiménez, empresa constituida conforme a las leyes de la República del Ecuador y con domicilio en la ciudad de Zaruma, provincia de El Oro, dedicada a la venta de gran variedad de productos en supermercados, entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos, al por mayor y menor.

Art. 1. El reglamento Interno de Admisión y empleo tiene como objeto implementar un adecuado sistema de gestión de los recursos humano en Comercial Jiménez & Jiménez, con el

objetivo de obtener eficiencia en sus actividades, decretando guías que ajusten el trato entre personal y empresa que garantice su trabajo en todas las áreas, legalmente definidas en la ciudad de Zaruma.

Art. 2. El reglamento es de aplicación obligatoria en toda la empresa.

Art. 3. El reglamento se emplea por igual los términos “empresa” o “trabajador”

Art. 4. Para consecuencia del reglamento interno- administrativo, los empleados del Comercial Jiménez & Jiménez, se divide en personal administrativo y empleados.

Art. 5. La empresa está ubicada en las calles Pichincha y Colina de la ciudad de Zaruma.

Capítulo II

Proceso de admisión y empleo

Convocatoria y reclutamiento del personal

Art. 6. Inicia cuando se da la necesidad de un lugar de trabajo disponible. Los empleadores son responsables de identificar las vacantes con anticipación para comenzar la búsqueda de empleados adecuados

Art. 7. Vacantes: Cuando se abre un puesto, se produce una vacante, lo que marca el inicio del proceso de reclutamiento y contratación.

Art. 8. Al otorgar nuevas oportunidades para empleados, al mismo tiempo por la transparencia pública, la fuente de reclutamiento será mixto, es decir, el inicio del reclutamiento para los cargos disponibles se realizará de forma interna y externa.

Art. 9. Serán fuentes de contratación para los puestos vacantes las siguientes:

Fuentes internas: informes de desempeño y publicaciones internas.

Fuentes externas: incluye avisos en medios de comunicación, recomendaciones, etc.

Art. 10. Se comunicará mediante anuncios visibles dentro de la empresa y localidad.

Art. 11. Los documentos se recibirán en carpeta con documentos legibles y actualizados.

Art. 12. No podrá utilizar lenguaje discriminatorio en el concurso, y los requisitos en cuanto a antecedentes personales no podrán exceder los requisitos del puesto. No se podrán hacer distinciones, exclusiones o dar preferencias por motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, religión, opinión política, discapacidad u orientación sexual en los requisitos solicitados con la intención de negar o cambiar la igualdad de oportunidades.

Capítulo III

Selección del personal

Art. 13. Solo el empleador puede solicitar y admitir nuevos empleados a su beneficio. Escogerá voluntariamente a sus empleados considerando sus referencias personales, experiencia laboral, etc.

Art. 14. Siguiendo los pasos que se detallan a continuación, se llevará a cabo el proceso de selección:

Convocatoria

Evaluación de la hoja de vida o Currículum.

Evaluación de conocimientos por escrito.

Evaluación Psicotécnica

Entrevista personal

Art. 15. Para la selección de los candidatos a la convocatoria se utilizarán los siguientes criterios:

Nombre, actividad y dirección de la empresa.

Características del puesto solicitado

Especificación del puesto.

Salario

Plazo de la documentación personal (Lugar fecha y hora)

Información necesaria de los solicitantes.

Cualquier otra información de interés.

Art. 16. El proceso de selección debe justificarse en los requisitos exigidos para el perfil de cargo.

Art. 17. El empleador, si lo estima necesario, puede requerir exámenes, para verificar si está calificado para el puesto o no.

Art. 18. Quedan prohibidos los exámenes de carácter discriminatorio o intrusivo. A excepción de las actividades de alto riesgo, el empleador no puede solicitar una identificación militar o una prueba de embarazo o pruebas de SIDA, o el partido político al que pertenecía.

Art. 19. Por ello, los solicitantes con discapacidad deben divulgar esta información en sus solicitudes, modificarlas según sea necesario y garantizar que no habrá discriminación.

Art. 20. Cualquier persona que quiera trabajar para la empresa debe presentar una solicitud por escrito para registrarse como solicitante y cumplir con los siguientes requisitos:

Currículo vitae u Hoja de vida

Cedula de ciudadanía

Certificado de votación actualizado

Récord Policial

Certificados de trabajo

Certificados personales

Dos fotografías tamaño carnet

Art. 21. Utilizando las especificaciones del perfil deseado, se evaluarán con Currículo vitae de los postulantes, en este proceso, seleccionará todos los CV que cumplan con los requisitos del perfil deseado. Debe satisfacer al menos 80% de las demandas formuladas por el departamento que realiza la solicitud en término de:

❖ Conocimientos especializados o experiencia laboral.

- ❖ Formación académica.
- ❖ Conocimientos específicos

Art. 22. Entrevista: Los candidatos que hayan sido elegidos serán informados de la fecha, hora y entrevistador(es) para su entrevista

Art. 23. Realización de la entrevista: para llevar a cabo una entrevista exitosa, es importante hablar sobre los candidatos en relación con la descripción de los puestos.

Art. 24. Examen: los elegidos se notificarán lugar, fecha y hora.

Art. 25. Reporte final: es la etapa donde se incluyen los datos generales del candidato elegido, el cargo al que postula y la fecha de inicio.

Art. 26. Para asegurar la igualdad de contratación y acceso al empleo para todos los empleados, el empleador incorporará todas las variables necesarias en sus métodos de selección.

Art. 27. Eliminación de alguna distinción de remuneración entre hombres y mujeres por motivo de desempeño de una misma actividad laboral.

Capítulo IV

Contratación del personal

Art. 28. El empleador y el empleado firmarán un contrato que establece los términos del compromiso del empleado con la empresa para realizar los servicios requeridos de ello en el puesto que se les ha asignado.

Art. 29. Los contratos individuales de trabajo pueden ser celebrados por el patrón y los trabajadores con aprobación de ambas partes.

Art. 30. El empleador puede crear formatos de contratos individuales en función a las diversas categorías y requisitos legales aplicables.

Art. 31. Período de prueba: tiene una duración de 90 días y comienza el día en que el contrato establece que el nuevo empleado comenzará a desempeñar sus funciones. Durante este tiempo se evaluará el desempeño del nuevo empleado, quien tendrá la opción de finalizar el período de prueba en cualquier momento.

Capítulo V

Inducción del personal

Art. 32. El primer mes de empleo es el tiempo para que los nuevos empleados pasen por el proceso de inducción a la empresa para la que fueron contratados, la inducción estará a cargo del supervisor donde estarán prestando sus servicios.

Art. 33. Los siguientes temas deben ser cubiertos en el programa de inducción:

- ❖ Bienvenido/a en la empresa.
- ❖ Las áreas que tiene la empresa
- ❖ Políticas generales de la empresa (horario, días de trabajo, qué hacer cuando no se asiste al trabajo).
- ❖ Presentaciones (con el gerente o supervisor, compañeros de trabajo).
- ❖ Ubicación o puesto del empleado en su oficio.

Capítulo VI

Integración del personal.

Art. 34. El gerente, o quien esté a su puesto guiará a:

El nuevo empleado será presentado en la empresa, o con las personas que trabajará.

Hacerle conocer las instalaciones, maquinaria y productos que posee la empresa.

Art. 35. Se ubicará a cada empleado, tomando en cuenta su experiencia, habilidades y destrezas en un oficio de acuerdo a sus aprendizajes, educación y estudios.

Art. 36. Los componentes importantes para la integración son:

- ❖ Informar el nombre del puesto.
- ❖ Dejar en claro el objetivo del puesto de trabajo.
- ❖ Enumerar las funciones.
- ❖ Establecer sus metas.
- ❖ Especificar la ubicación precisa de su lugar de trabajo.
- ❖ Proporcionar el inventario de equipos, materiales o información.

- ❖ Describir qué hacer si el equipo del que son responsables se daña o no funciona correctamente.
- ❖ Explicar el proceso para solicitar suministros de oficina según sea necesario.
- ❖ Se presenta al nuevo empleado a las personas con las que trabajará, incluidos los empleados, subordinados y colaterales de sus dependientes.
- ❖ Enviar un directorio de todo el personal del área.
- ❖ Señalar las horas de funcionamiento del Comercial Jiménez & Jiménez.
- ❖ Describir el procedimiento para comunicarse sobre cuestiones tanto personales como profesionales.
- ❖ Asignar a un compañero de trabajo para que le sirva de guía durante el proceso de adaptación del período de prueba.

CAPITULO VII

Capacitación

Art. 37. Finalidad:

Incrementar el intelecto, aptitudes y conductas esenciales con la finalidad de que los trabajadores realicen su oficio de la mejor manera.

Superación profesional y personal

Art. 38. Las necesidades de capacitación se identificarán en importancia a los conocimientos y habilidades del personal y temas actuales para trabajar eficazmente.

Art. 39. La decisión de que capacitaciones que tendrán los empleados será del gerente o del supervisor, quienes planificarán cada año la capacitación del personal y asignarán el presupuesto para este programa de capacitación.

Art. 40. El plan anual de capacitaciones deberá tener el siguiente formato:

- ❖ Los programas que se desarrollaran interno o externo.
- ❖ Los temas que trataran en ellos.
- ❖ Los costos parciales o totales.
- ❖ Análisis costo beneficios.
- ❖ Cronograma de actividades tentativo.

❖ Disposiciones legales

Art. 41. Programa de capacitación: Se pondrá a disposición de los empleados un programa de capacitación, el cual estará estrechamente relacionado con las habilidades, información y métodos requeridos para llevar a cabo una tarea específica.

Las siguientes lecciones se cubrirán en estas capacitaciones, que ayudarán a los miembros del personal a aprender nuevas habilidades.

- ❖ Asistencia al cliente.
- ❖ Interacciones humanas
- ❖ Nuevos programas contables.
- ❖ Seguridad y salud ocupacional.
- ❖ Manipulación manual de cargas.
- ❖ Prevención de riesgos laborales
- ❖ Oportunidad de poner en práctica y recibir retroalimentación sobre métodos o formas específicas de interactuar con las personas o entre ellos.

CAPITULO VIII

Disposiciones generales

Art. 42. Para contratar o despedir a los empleados solo lo podrá hacer el representante legal de la empresa.

Art. 43. Los aumentos del salario, cambios serán aprobados por la gerencia.

Art. 44. Todo lo que no se encontrara dispuesto en el vigente reglamento de Admisión y empleo, las partes se acogerán a las normas presentes del Código del trabajo, y su correspondiente contrato de trabajo.

Dado en Zaruma, al 16 día del mes de diciembre del 2022.

Ing. Wilson Enrique Jiménez Pacheco

Gerente del Comercial Jiménez & Jiménez

8. Conclusiones:

Una vez que se ha concluido con el trabajo de investigación y en base a los resultados obtenidos del estudio de campo se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- ❖ En la empresa Comercial Jiménez & Jiménez se determinó la falta de instrumentos que tenía en relación a la gestión del personal, por no disponer de un Manual para la clasificación de puestos y El reglamento para la admisión y empleo, por lo que restringe el progreso de la empresa y la buena administración del talento humano.
- ❖ En la empresa Comercial Jiménez & Jiménez se pudo detectar que el organigrama actual que posee la empresa no refleja la distribución correcta de los cargos, puesto que algunos se encuentran ubicados incorrectamente.
- ❖ El Comercial Jiménez & Jiménez no cuenta con un manual para la clasificación de puestos, dando paso la propuesta, ajustando un formato específico para cada puesto de trabajo, para su correcta aplicación y ejecución, el que engloba la especificación de 11 cargos, ya que en el momento actual constituyen a la empresa, así cada trabajador tendrá en cuenta las responsabilidades, deberes y características del empleo que está realizando.
- ❖ Al carecer de toda normativa legal para la Admisión y empleo se propone un reglamento mediante un registro legal brindando lineamientos para seleccionar y contratar al personal idóneo.

9. Recomendaciones

Al finalizar el presente trabajo de investigación se recomienda la gerente del Comercial Jiménez & Jiménez, de la ciudad de Zaruma lo siguiente:

- ❖ Se sugiere utilizar el manual de clasificación de puestos, el cual contiene la naturaleza del puesto, sus funciones, características y los requisitos básicos que necesita para formar parte del recurso humano de la empresa. Cada año se revisará el manual y se modificará de ser necesario.
- ❖ Realizar de manera regular el diagnóstico, identificación e interpretación de las deficiencias de la empresa y llevar a cabo la implementación de las acciones correctivas que evite la recurrencia de situaciones no deseables.
- ❖ Examinar la propuesta del reglamento el cual su función principal es fijar el proceder correcto para la contratación de personal su admisión y empleo, al momento de tener un puesto de trabajo disponible. El cual considera la forma de proceder al reclutamiento, selección y contratación, su finalidad será seleccionar correctamente al personal y precisar las condiciones de trabajo que ayude a la admisión y empleo proporcionando un ambiente positivo y equitativo
- ❖ Reemplazar la antigua estructura organizacional con la nueva propuesta, la cual se elaboró de forma que favorezca el flujo de comunicación.

10. Bibliografía

- Cajiao, M. F. (2018). *Diseño del manual de procedimientos para la gestión de talento humano y elaboración del reglamento interno de trabajo para la Estación de Servicio Corne*. Tesis de Grado, Universidad Pontificada de Ecuador.
- Cashin, J., Neuwirth, P., & Levy, J. (2008). *Enciclopedia de la Auditoría*. Ohio, Estados Unidos: Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos* (Quinta ed.). Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc. Graw hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc. Graw hill.
- Chinchilla, K. (2000). *Un sistema de evaluación del desempeño: aspectos a considerar en su diseño*. Costa Rica: 5campus.org.
- ClasificaciónDe. (2018). Tipos de manuales. *clasificacionde.org*.
- Colegio de bachillerato. (2004). *Organización de oficinas (admisión y empleo)*. Mexico: Colegio de bachilleres .
- Daft, R. (2010). *Teoría y diseño organizacional* (Décima ed.). México: Cengage Learning, Inc.
- Delgado de Smith, Y. (2007). *Gestión de Recursos Humanos. Referencia sector manufacturero*. Valencia, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Delgado de Smith, Y., & Richter, J. (2003). *El trabajo desde diversas miradas* (Vol. Primera edición). Valencia, Venezuela: Universidad Central de Venezuela.
- Delgado de Smith, Y., & Richter, J. (2003). *El trabajo desde diversas miradas* (Vol. Primera edición). Valencia, Venezuela: Universidad Central de Venezuela.
- Enríquez, A., & Galindo, M. (2015). *“Empleo” en Serie de Estudios Económicos* (Vol. 1). México, México.
- Equipo editorial, Etecé. (11 de septiembre de 2020). *Reglamento*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/reglamento/>
- Espinosa, J. A. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal* (Vol. Cuarta edición). México, México: El Manual Moderno, S.A. de C.V. doi:978-607-448-343-7
- Fajardo, N. L., & Santamaria, M. (2020). *Manual De Funciones Y Procedimientos Para El Molino Puerto Bello En La Vereda De Ropero Municipio De Vélez Santander*. Colombia: Tesis Grado, Unidades Tecnológica de Santander.
- Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de Empresas* (Tercera edición ed.). México D.F: mcgraw-hill / interamericana editores, s.a. de c.v. doi:978-970-10-6935-6

- Franklin, E. (2009). *Organización de empresas* (tercera edición ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Gómez, G. (2020). Manual de procedimientos: qué es, objetivos, estructura y su justificación frente al control interno. *GestioPolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>
- González, E. B., Gutiérrez, J. L., López, C. A., & Portela, R. J. (2019). Manual de procedimientos para la producción agrícola en proceso en la Empresa Agropecuaria Horquita para el cultivo de papa. *Revista Científica Agroecosistemas*, 7(3), 80-88.
- LOEP, L. O. (2017). *Ley Orgánica de Empresas Públicas*. Quito: Constitución del Ecuador.
- Mediz, K. S. (2020). *Manual administrativo, financiero y contable para el Mega Ps de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador*. Tesis de Grado, Universidad Técnica del Norte.
- Meleán Romero, R., & Velasco Fuenmayor, J. (2017). *proceso de comercialización de productos derivados de la ganadería bovina doble propósito*. maracaibo, venezuela: fundación miguel unamuno y jugo.
- Nebot, M. J. (1999). *La Selección de Personal: Guía Práctica para Directivos y Mandos de Las Empresas*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. Madrid, España: Pearson prentice Hall.
- Párraga, J. F. (2020). *Elaboración del estatuto orgánico funcional y manual de perfil de puestos por competencia para la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad "Alianza"*. Tesis de Grado, Spamml.
- Pereda, S., & Berrocal, F. (2011). *Dirección y gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Universitaria Ramón Areces.
- Pérez Porto, J. M. (1 de agosto de 2014 de 2014). Obtenido de Qué es, Significado y Concepto. Definicion: <https://definicion.de/sector-terciario/>
- Ponce, A. R. (2005). *Administración de personal Relaciones Humanas*. México: Limusa S.A.
- Pozo, G. Q., & Ramírez, P. P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 2(2), 12-20.
- Restrepo de O., L. S., Ladino T., A. M., & Orozco A., D. C. (septiembre de septiembre, 2008). *Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivo de la organización*. pereira, colombia: scientia et technica.
- Restrepo de O., L. S., Ladino T., A. M., & Orozco A., D. C. (septiembre de septiembre, 2008). *Modelo de Reclutamiento Y Selección de talento humano por Competencias*

- Para Niveles Directivo De Le Oraganización*. Pereira, Colombia: Scientia Et Technica.
- Robbins, S. P. (2011). *Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica* (séptima edición ed.). san diego state university: prentice-hall hispanoamericana, s.a.
- Roing Ibañez, J. (1996). *El Estudio de Los puestos de Trabajo: La valoración de Tareas y la Valoración del Personal*. España: Díaz Santos S.A.
- Sánchez, J., & Bustamante, K. (2008). Auditoria de los procesos de Evaluación del desempeño. *Contabilidad y Audotiría*, 105-133.
- Sheldrake. (2003). *Henri Fayol and administration*. Londres: Management Theory. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=59Qi-X9PEgoC&pg=PA44&dq=henri+fayol&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=h
- Silva Murillo, R. (24, julio-diciembre de 2009). Beneficios del Comercio Electrónico. Cochabamba, Bolivia: Perspectivas,.
- Soto, C. (2009). *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa*. Santiago de chile: Universidad del Bío-Bío.
- Tamayo, M., & Tamayo. (2008). *El Proceso de la Investigación Científica* (Cuarta ed.). México: Limusa.
- Tenorio, J. L., Tovar, G. R., & Almeida, O. I. (2019). Los manuales de procedimientos como base sólida de un emprendimiento. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria) ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4(1 ESPECIAL), 194-210.*
- Valenzuela, B., & Ortiz, M. (2004). *Analisis de puesto de trabajo*. Mexico: Mora-Cantúa editores S.A. de C.V. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=iajm-Bul8vcC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
- Weatcher, W. B. (1996). *Administración del personal y recursos humanos* (5 edición ed.). México: McGraw-Hill.
- Zelaya Lucke, J. (2006). *Clasificación de Puestos*. (Primera ed.). Costa Rica: EUMED.
- ZELAYA Lucke, J. (2006). *Clasificación de Puestos*. (Primera ed.). Costa Rica: EUMED.
- Zelaya, L. J. (2006). *Clasificación de puesto*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Zúñiga, M. I., & Pérez, G. A. (2019). *Diseño de un manual de funciones y descripción de cargo aplicado a la empresa contratista del sector minero: Electropatagonia SPA*. Chile: Tesis de Grado, Universidad de Tarapacá.

11. Anexos

Anexo 1. Diagrama causa - efecto

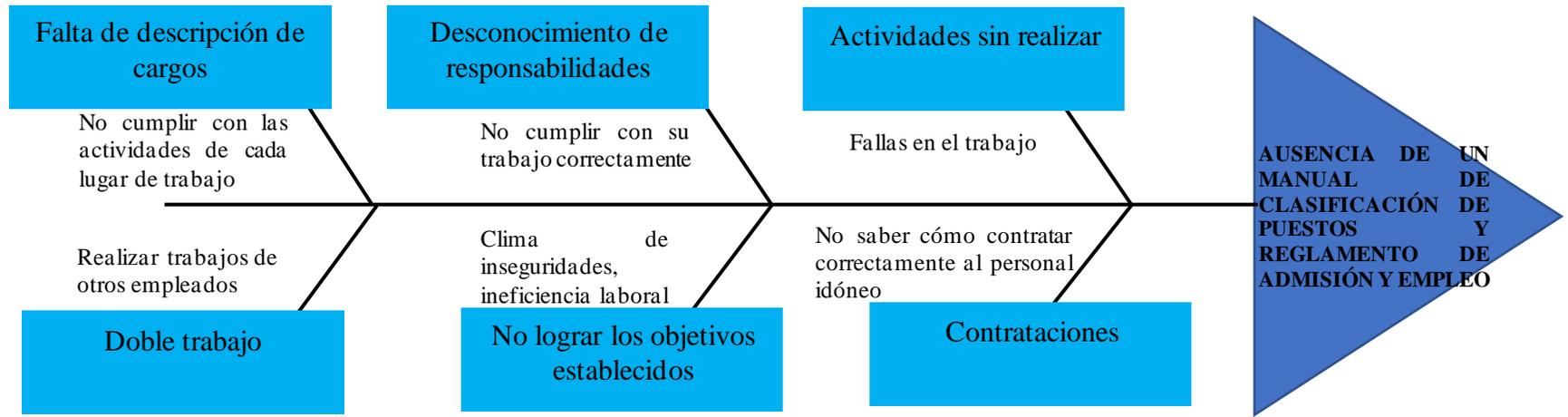


Figura 3 Diagrama Causa – Efecto
Fuente: Investigación de fuente
Autor: Marilyn Molina

Anexo 2. Modelo de encuesta a realizar a los empleados del comercial Jiménez & Jiménez



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



La presente encuesta tiene como finalidad recabar información que se utilizara para la elaboración del proyecto de tesis titulado “Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo para el comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma, provincia de El Oro”, por lo que le solicito de la manera más comedida se digne contestar con veracidad el siguiente cuestionario:

1. Señale el tiempo que lleva laborando en la empresa

Menos de un año (...)

De uno a dos años (...)

De dos años un mes a tres años (...)

Más de tres años (...)

2. ¿Conoce usted la visión, misión y política de la empresa

SI (...)

NO (...)

3. ¿Conoce a que área de la empresa pertenece su puesto de trabajo en la empresa?

SI (...)

NO (...)

4. ¿Conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades a su cargo?

SI (...)

NO (...)

5. ¿La empresa donde presta sus servicios posee organigrama?

SI (...)

NO (...)

6. ¿Conoce si la empresa tiene un manual de clasificación de puestos actualizado?

SI (...)

NO (...)

7. ¿Su ingreso a Comercial “Jiménez & Jiménez” para ocupar el cargo que desempeña fue a través de?

Reclutamiento externo

- ❖ Publicidad en redes sociales (...)
- ❖ Publicidad radial (...)
- ❖ Por medio de un familiar (...)
- ❖ Por algún amigo (...)

Reclutamiento interno

- ❖ Ascenso (...)
- ❖ Concurso (...)
- ❖ Otros (...)

8. ¿A qué técnica de selección se sometió usted para ingresar a trabajar en la empresa?

- ❖ Presentación de hoja de vida (...)
- ❖ Entrevista de selección (...)
- ❖ Pruebas de conocimiento (...)
- ❖ Ninguna (...)

9. ¿Cuál es el proceso en el que se basa la empresa para realizar la selección del personal?

Publicaciones (...)

Recolección de carpetas (...)

Entrevista y selección (...)

Desconozco (...)

10. ¿Existe una descripción escrita de las actividades que usted debe desarrollar en su puesto de trabajo?

❖ Si (...)

❖ No (...)

11. ¿Cuáles son las principales funciones que realiza en su puesto de trabajo?

12. ¿En la empresa se cumple estrictamente los horarios laborales?

SI (...)

NO (...)

13. ¿Cree usted que se da la duplicidad de funciones en la empresa?

SI (---)

NO (---)

14. ¿Se han establecido sanciones cuando existen problemas a lo interno de la empresa?

SI (...)

NO (...)

15. ¿Para la contratación del personal que tipo de contrato le da la empresa al nuevo empleado?

A prueba (...)

Tiempo parcial (...)

Tiempo a plazo fijo (...)

Tiempo indefinido (...)

16. ¿Cree necesario elaborar un Reglamento de admisión y empleo el cual permita establecer reglas claras dentro de la empresa?

SI (---)

NO (---)

17. ¿Se aplica en su empresa el periodo de prueba para el personal que ingresa?

Si (...)

No (...)

18. ¿Usted recibió algún tipo de inducción a su ingreso en la empresa?

SI (...)

NO (...)

19. ¿Mediante qué mecanismos la empresa le facilitó su integración?

Manual de bienvenida (...)

Por medio de un directivo (...)

Por iniciativa propia (...)

20. ¿Considera necesario un análisis y descripción de puestos que permita un eficiente desempeño de los empleados?

SI (...)

NO (...)

21. ¿La empresa realiza cursos de capacitación al personal?

SI (...)

NO (...)

Anexo 3. Formato para entrevista al gerente**Entrevista a gerente del Comercial Jiménez & Jiménez****UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

1. **¿Cada empleado está informado del departamento al que pertenece su puesto de trabajo?**

2. **¿Están debidamente definidos los roles de los distintos cargos que integran la empresa?**

3. **¿La descripción del trabajo de cada empleado incluye una descripción escrita de sus deberes?**

4. **¿Se cumple estrictamente las horas de trabajo?**

5. **Cuando hay problemas dentro de la empresa ¿Se han establecido sanciones?**

6. ¿Se ha elaborado un Manual de Clasificación de Puestos?

7. ¿La empresa cuenta con organigramas y, de ser así, de que tipo?

8. ¿Qué método de contratación se utiliza para atraer nuevos empleados?

9. ¿Qué métodos de selección emplea cuando contrata a un nuevo empleado?

10. ¿Quién es el responsable de realizar la entrevista?

11. ¿Se someten los aspirantes a pruebas de conocimiento?

12. ¿Cómo se integra el nuevo empleado en la empresa?

13. ¿Ofrecen capacitaciones al personal y, de ser así, con qué frecuencia?

14. ¿Se hace un estudio de requerimientos de personal para determinar los temas de capacitación?

15. ¿La empresa tiene una regla que rige las contrataciones y admisiones?

Anexo 4. Ficha de observación

***Formato para la realización de la ficha de observación para los empleados del Comercial
Jiménez & Jiménez***

Cargos	Actividades	Observación
Gerente		
Supervisor		
Contadora		
Secretaria		
Cajera		
Despachador		
Bodeguero		
Chofer		
Operadores de Carga y Descarga de Mercadería		
Promotor de Venta		

Anexo 5. Ficha resumen

1. Tema

“Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo para el comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma, provincia de El Oro”.

2. Problemática

El diseño de clasificación del puesto de trabajo es tan antiguo como el trabajo mismo. En la época primitiva cuando el ser humano se empezó a dedicar a la tarea de la caza y pesca, comprendió que debía mejorar su rendimiento, y no lo podía hacer solo, así fue formando grupos para lograr su objetivo. El puesto de trabajo designa una tarea específica que debe ser realizada y por lo regular incluye una relación entre dos o más personas.

Hoy en día en las empresas nivel mundial, nacional y local es importante investigar este tema es establecer lineamientos técnicos que se deben aplicar en la parte administrativa en cuanto a la asignación de funciones de cada integrante de la empresa con la ayuda de un manual de clasificación de puestos, y es necesario la implementación de un reglamento de admisión y empleo, que permita contar con el personal idóneo para los puestos con los que cuenta, que en su administración se tome en cuenta el uso del manual de clasificación de puestos, así como un reglamento, que le permita desarrollar sus labores de manera eficaz y eficiente,

En Ecuador las empresas manejan un personal de acuerdo a sus necesidades y para ello necesitan tener una planificación concreta en función de cada uno de sus trabajadores, idear estrategias que permitan manejar, direccionar y controlar los distintos cargos de la empresa. En la provincia de El Oro, el Comercial Jiménez & Jiménez, ubicado en la ciudad de Zaruma, calle Pichincha y Colina, cuya actividad es la comercialización de productos de primera necesidad al por mayor y menor. Luego de una visita realizada a esta entidad se constató que la distribución de puestos no es de conocimiento de los trabajadores, ellos desconocen las funciones que deben desarrollar en cada puesto de trabajo en sustento al conocimiento, limitando el beneficio máximo que los trabajadores pueden ofrecer, y al no contar con un reglamento de admisión y empleo que les permita identificar con precisión el personal idóneo para un puesto de trabajo, sin conocimientos de los aspectos necesarios para contratar y posicionar a una persona para un correcto desenvolvimiento en sus actividades.

Las diferentes falencias que presenta el Comercial Jiménez & Jiménez se dan por la falta de un estudio que permita determinar el perfil necesario para cada puesto de trabajo que integra la organización. El comercial no cuenta con una estructura organizacional que le permita al empleado conocer el área de trabajo, considerando que este aspecto permita mejorar la

productividad, eficiencia, eficacia y calidad del ambiente laboral, mejorando las responsabilidades compartidas. Por último, se evidencia que no existen las especificaciones en los objetivos y políticas en materia de trabajadores, instrumentos necesarios para la existencia de un buen clima laboral, lo que provoca, el desconocimiento de los empleados acerca de la forma en la cual el empleador realiza su trabajo. Así mismo, al no existir un reglamento de admisión y empleo, no se pueden definir los pasos que se deben seguir en la empresa para contratar al personal idóneo, ni el proceso reglamentario que permita al empleado conocer cuáles son sus obligaciones y responsabilidades dentro de la organización tomando en cuenta la normativa de la empresa. El propietario no puede realizar ninguna medida correctiva, si el empleado comete un error, este, no estaría violentando la norma laboral de la compañía, lo cual es perjudicial para la organización.

Se debe reestablecer el esquema general de la empresa, que permita mejorar la productividad, eficiencia, eficacia y calidad del ambiente laboral, mejorando en las responsabilidades compartidas. Se considera necesario, realizar las siguientes preguntas: ¿Cuál es el beneficio para la empresa de realizar un Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo para el Comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma provincia de El Oro.?

¿Será necesario realizar el análisis de la estructura organizacional en el comercial Jiménez & Jiménez.?

¿Cuáles son las ventajas de incorporar en el Manual de clasificación de puestos para el Comercial Jiménez & Jiménez.?

¿De qué manera influirá al Comercial Jiménez & Jiménez, la implementación de reglamento de admisión y empleo del talento humano.?

3. Justificación.

Como estudiantes, tenemos la responsabilidad de trabajar juntos para resolver varios problemas sociales, al realizar este proyecto de tesis, estaremos cumpliendo con uno de los requisitos principales para obtener un título de tercer nivel y poniendo en práctica los conocimientos que hemos aprendido en nuestra carrera de Administración de empresas en la modalidad de educación a distancia de la Universidad Nacional de Loja.

La propuesta ayudará al Comercial Jiménez & Jiménez y a los trabajadores de los diferentes puestos de trabajo, que necesitan estar seguros de las tareas que deben realizar, poniendo en marcha este proyecto, el objetivo principal de este proyecto es proponer un manual de clasificación de puestos y a la vez un reglamento de admisión y empleo que describa explícitamente todas las operaciones de la empresa y asigne funciones a cada cargo dentro de la organización y tener lineamientos para poder contratar al personal adecuado para cada puesto de trabajo vacante.

De esta forma, ayuda a evitar tareas y responsabilidades compartidas que no solo hacen perder tiempo sino que resuelven responsabilidades compartidas entre los empleados, con la creación de este proyecto, se podrá gestionar técnicamente el talento humano, resultando en un personal eficiente y eficaz que se apegue a las funciones específicas propias de su cargo y que realice las tareas con personal que cuente con la formación, habilidades y destrezas necesarias, haciéndolos rendir al máximo y contribuir al crecimiento de la empresa.

Con el uso de esta herramienta, los recursos se usarán de manera más eficiente, se reducirá el desperdicio de trabajo y los márgenes de ganancias serán más altos, todo lo cual ayudará a la empresa a crecer económicamente.

4. Objetivos

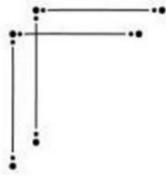
Objetivo General

Elaborar un Manual de clasificación de puestos y un Reglamento de admisión y empleo para el Comercial “Jiménez & Jiménez” que permita aumentar la eficiencia de sus empleados.

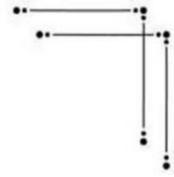
Objetivo Específicos

- ❖ Realizar un diagnóstico de la organización para verificar la estructura y los niveles jerárquicos que posee.
- ❖ Proponer el Manual de clasificación de puestos para el Comercial Jiménez & Jiménez en base a las necesidades que esta empresa requiere.
- ❖ Elaborar un reglamento de admisión y empleo de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa.

Anexo 6. Certificado de traducción del resumen.



Universidad
Nacional
de Loja



Loja, 14 de junio de 2023

Lic. Marlon Armijos Ramírez Mgs.

**DOCENTE DE PEDAGOGIA DE LOS IDIOMAS
NACIONALES Y EXTRANJEROS – UNL**

CERTIFICA:

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés del resumen del Trabajo de Titulación: “Manual de clasificación de puestos y reglamento de admisión y empleo para el comercial Jiménez & Jiménez de la ciudad de Zaruma, provincia de El Oro.”, autoría de Marilyn Vanesa Molina Ramón con CI: 0704573229, de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifica en honor a la verdad y autorizo a la parte interesada hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

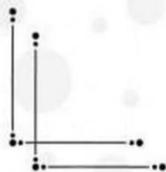
Atentamente,



firmado electrónicamente por:
**MARLON RICHARD
ARMIJOS RAMIREZ**

MARLON ARMIJOS RAMÍREZ
DOCENTE DE LA CARRERA PINE-UNL

1031-12-1131340
1031-2017-1905329



Educamos para Transformar

