



INSTITUTO TECNOLÓGICO
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-PERSONAL

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN DEPARTAMENTO DE TALENTO
HUMANO EN LA EMPRESA QUIKMARK UBICADA EN EL SECTOR NORTE
DE QUITO

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos-Personal

Autor: Julio Daniel Murillo Carvajal

Tutor: Ing. Francisco Cañar

Quito, Octubre 2014

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Julio Daniel Murillo Carvajal
CC 1721784427

CESION DE DERECHOS

Yo, Julio Daniel Murillo Carvajal alumno de la Escuela de Administración Recursos Humanos-Personal, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación en favor Instituto Tecnológico Superior "Cordillera".

CC 1721784427

CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, el estudiante **Julio Daniel Murillo Carvajal**, por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el "CEDENTE"; y, por otra parte, el INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el "CESIONARIO". Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de Administración de Recursos Humanos-Personal que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos-Personal, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado "**DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA QUIKMARK UBICADA EN EL SECTOR NORTE DE QUITO**", para lo cual ha implementado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno. **b)** Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla el diseño e implementación del departamento de talento humano, motivo por el cual se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales del diseño e implementación del departamento de talento humano descrito en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (código fuente, código objeto, diagramas de flujo, tablas, manuales de uso, etc.). El Cesionario podrá explotar el diseño e implementación del departamento de talento humano por cualquier medio o procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) El desarrollo de la implementación por cualquier forma o procedimiento; b) La comunicación pública del diseño e implementación del departamento; c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización, arrendamiento o alquiler del diseño e implementación del departamento de talento humano; d) Cualquier transformación o modificación del diseño e implementación del departamento; e) La protección y registro en el IEPI el diseño e implementación del departamento de talento humano a nombre del Cesionario; f) Ejercer la protección jurídica del diseño e implementación del departamento de talento humano; g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización del diseño e implementación del departamento de talento humano que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad del diseño e implementación del departamento de talento humano a favor del Cesionario.

CUARTA: CUANTIA.- La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.- La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvenición, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.- Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 13 días del mes de Octubre del dos mil catorce.

f) _____
C.C. Nº **1721784427**
CEDENTE

f) _____
Instituto Superior Tecnológico Cordillera
CESIONARIO

AGRADECIMIENTOS

Agradezco ante todo a mi madre ya que me supo brindar todo su apoyo, confianza y cariño, brindándome todos sus consejos y demostrándome que todo en la vida se logra siempre y cuando con esfuerzo y responsabilidad.

Quiero agradecer a todos mis profesores que a lo largo de la carrera me supieron también brindar su conocimiento y amistad.

DEDICATORIA

A mis padres por su apoyo incondicional

Mis hermanos por su calidez y confianza brindada

A Dios por guiarme e iluminarme en mi camino

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL	vii
INDICE DE TABLAS	xi
INDICE DE FIGURA	xii
INDICE DE GRAFICOS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ANTECEDENTES	1
1.01 CONTEXTO	1
1.02 .2 JUSTIFICACIÓN	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL MATRIZ T	5
Problemática Agravada:	5
Problemática Resuelta:	6
ANÁLISIS MATRIZ T:	8
CAPITULO II	10
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	10
2.1 Mapeo de involucrados	10
ANÁLISIS MAPEO DE INVOLUCRADOS:	11
2.2 Matriz de análisis de involucrados	13
ANÁLISIS MATRIZ INVOLUCRADOS:	15
ANÁLISIS ÁRBOL DE PROBLEMAS	17



ANÁLISIS ÁRBOL DE OBJETIVOS:	19
CAPITULO IV.....	20
ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.....	20
4.1 Matriz de análisis de alternativas	20
4.3 Diagrama de estrategias	22
4.4 Marco lógico	23
CAPITULO V.....	26
PROPUESTA.....	26
5.1 ANTECEDENTES DE LA HERRAMIENTA METODOLOGICA.....	26
5.2 DESCRIPCION DE LA HERRAMIENTA METODOLOGICA.....	28
5.02.01 Enfoque de la investigación	28
5.02.02 Modalidad básica de la investigación	28
5.02.03 Tipo de investigación	28
5.02.03 Etapas de la investigación	30
5.02.05 Población y muestra	30
5.02.06 Recolección de la información.....	31
5.02.07 Técnica de recolección de datos.....	31
5.02.08 Validez de la información	33
5.02.09 Técnicas de análisis de datos	33
5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.....	34
5.03.01 Filosofía corporativa	34
5.03.02 DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	38

5.03.03 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMAS DE ADMISIÓN DE PERSONAS PARA LA EMPRESA QUIKMARK	46
5.03.04 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE APLICACIÓN DE PERSONAS PARA LA EMPRESA QUIKMARK	60
5.03.05 DISEÑO DE CARGOS Y PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA QUIKMARK.....	63
5.03.06 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE COMPENSACIÓN DE PERSONAS PARA LA EMPRESA QUIKMARK.....	71
5.03.07 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE DESARROLLO DE PERSONAS PARA LA EMPRESA QUIKMARK	79
5.03.08 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO DE PERSONAS PARA LA EMPRESA QUIKMARK.....	81
CAPITULO VI.....	83
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	83
6.1 Recursos.....	83
6.01.01 Recursos Humanos.....	83
6.01.02 Recursos Financieros	84
6.01.03 Recursos Materiales	85
6.01.04 Recursos Tecnológicos	85
6.2 Presupuesto	86
6.02.01 Muebles y encerres para el departamento de talento humano	86
6.02.02 Equipos de computación para el departamento de talento humano	86
6.02.03 Equipos de oficina para el departamento de talento humano.....	86



6.02.04 Suministros de oficina para el departamento de talento humano.....	87
6.3 Cronograma.....	88
CAPÍTULO VII.....	89
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	89
7.1 CONCLUSIONES	89
7.2 RECOMENDACIONES	91
7.3 Anexos	93

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 MATRIZ T	7
Tabla 2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	13
Tabla 3 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	20
Tabla 4 MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS ABJETIVOS	21
Tabla 5 MARCO LÓGICO.....	23
Tabla 6 DESCRIPCIÓN DEL CARGO	43
Tabla 7 DESCRIPCIÓN	45
Tabla 8 DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE SELECCION Y CONTRATACIÓN	49
Tabla 9 DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE INDUCCIÓN	58
Tabla 10DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	61
Tabla 11 FORMA DE CONSULTAR Y ACTUALIZAR EL MANUAL	70
Tabla 12DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	80
Tabla 13Muebles y enceres para el departamento de talento humano	86
Tabla 14Equipos de computación para el departamento de talento humano.....	86
Tabla 15Equipos de oficina para el departamento de talento humano	86
Tabla 16Suministros de oficina para el departamento de talento humano.....	87
Tabla 17Cronograma.....	88

INDICE DE FIGURA

FIGURAS 1 MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	10
FIGURAS 2 ARBOL DE PROBLEMAS	16
FIGURAS 3 ARBOL DE OBJETIVOS.....	18
FIGURAS 4 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	22
FIGURAS 5 ORGANIGRAMA.....	37
FIGURAS 6 UBICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DENTRO DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	40
FIGURAS 7 ORGANIZACIÓN INTERNA DEL DEPARTAMENTO.....	41

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO 1	¿Conoce usted con claridad sus funciones dentro de la empresa?	95
GRAFICO 2	¿Recibió usted un manual de funciones de acuerdo a su cargo?	96
GRAFICO 3	¿Conoce usted la organización estructural de la empresa?	97
GRAFICO 4	¿Sabe usted quien desempeña la función de administrar el talento humano? ¿Argumente? 98	
GRAFICO 5	¿La empresa desarrolla planes de capacitación continua?	99
GRAFICO 6	¿Está usted satisfecho con el sistema de remuneración que actualmente maneja la empresa?	100
GRAFICO 7	¿Cómo indicador de crecimiento profesional la empresa utiliza evaluadores de desempeño?.....	101
GRAFICO 8	¿Considera usted que el mal clima laboral provoca la rotación del personal en la empresa? ¿Porque?	102
GRAFICO 9	¿Su contratación se baso en un modelo de perfiles de puesto y competencias?	103
GRAFICO 10	¿Considera usted que la desorganización de funciones específicas ocasiona inconformidad para el cliente externo?	104

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como objetivo realizar una implementación del departamento de talento humano para la importancia y desarrollo de la empresa QUIKMARK, ya que no existe un acorde manejo y trato para nuestros empleados por tal motivo hemos tomado en cuenta y a su vez será necesario establecer parámetros claros para las diferentes funciones dentro de la empresa.

Al presentar una propuesta para la creación del Departamento de Talento Humano, se busca mejorar el clima organizacional y el bienestar de los empleados a través del desarrollo de prácticas administrativas necesarias, que reflejen en un mejor servicio al cliente.

Por tal motivo se establecerá un crecimiento tanto interno como externo para la empresa ya que con la implementación provocara ser con el transcurso del tiempo, una empresa con una excelente organización de funciones para cada trabajador interno y a su vez una empresa competitiva.

ABSTRACT

This project aims to reimplemet the department of human talent to the importance and development of the company QUIKMARK because there is no line management and treatment of our employees for this reason we have taken into account and in turn will need to set parameters clear to the various functions within the company. When submitting a proposal for the creation of the Department of Human Resource, seeks to improve organizational climate and employee well-being through the development of necessary administrative practices that reflect a better customer service.

Therefore both internal and external growth will be established for the company and that the implementation be provoked in the course of time, a company with an excellent organization of functions for each domestic worker and also a competitive company.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.01 CONTEXTO

La administración de talento humano agrega valor cuando ayuda a la gente a incrementar y mantener sus niveles de rendimiento.

Spencer & Spencer, 1993

La empresa QUIKMARK S.A nace en el año de 2001 en el sector comercial del condado (Norte de Quito) donde se establecen y se centralizan también las oficinas administrativas. En el que se ha realizado como un negocio de comercialización de productos para el hogar de igual manera brindamos servicio a domicilio para satisfacer las necesidades de cada cliente.

En la actualidad aspectos importantes como la globalización y el valor que se le está dando al conocimiento de cada ser humano van haciendo de este mundo, un mundo con una mejor expectativa con un gran desarrollo.(Chiavenato, 2000)

El talento humano es el activo más valioso dentro de una organización y por lo mismo se va a trabajar por su bienestar dentro de ella. Ya que toma tiempo contar

con el personal idóneo de acuerdo al puesto y se logre acoplar a la empresa y por ello se debe aplicar una serie de procesos desde la planificación, captación, mantenimiento y desarrollo del mismo. El papel del departamento de Recursos Humanos en una organización es absolutamente importante y gracias a él se producen una serie de procesos, por medio de las competencias, conocimientos y habilidades que aporta cada ser.

Además tomaremos en cuenta que como cada persona es distinta con sus particulares habilidades, virtudes y aptitudes, capaces de ser desarrolladas y utilizadas para beneficio de ella y de la empresa para llegar a alcanzar las metas planteadas de esta manera lograr un alcance y una gran mejora de nuestro servicio que desempeñaremos en QUIKMARK S.A.

1.02.2 JUSTIFICACIÓN

En toda organización existe un área destinada al personal, que puede ser conocida como departamento de personal o de talento humano. En dicho departamento se organizan, dirigen, coordinan, retribuyen y estudian las actividades de los trabajadores de la empresa.

El ser humano es nuestra prioridad, el cliente interno y externo son nuestro mayor interés, básicamente si implementamos el Departamento de Recursos Humanos, estamos rompiendo las barreras que el empleado tiene con la organización, es decir, motivamos al personal a vincularlo con los proyectos que tiene y lo más importante permitirnos que aporte y crezca e la misma que lo va

haciendo nuestra empresa QUIKMARK. Como departamento de Talento Humano nos encargaremos de incentivar y fomentar el sentido de pertenencia para que así el trabajador sienta amor por lo que hace y de esta manera se obtendrán excelentes resultados

Ante la tendencia y responsabilidad de generar sistemas de gestión de calidad para poder asegurar una optimización de procesos, es necesario contar con personal capacitado y comprometido con la misión y visión de la empresa.

Consecuentemente, cada integrante del capital humano debe estar consciente del gran valor de su trabajo dentro de la organización ya que son de importancia para la gran estructura administrativa.(Vanegas)

Para la administración efectiva del personal de la organización se requiere de un programa que le permita a la administración tener la más completa selección de personas idóneas para los distintos puestos o funciones a desempeñar.

En nuestra organización el departamento de Talento Humano resulta esencial para su buen funcionamiento y desarrollo, dicha importancia se debe a que es aquí donde se va a realizar la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento.

Dependiendo también de la eficacia con que se ejecuten los procedimientos de reclutamiento, selección e inducción del nuevo personal por parte del departamento de Talento Humano, la organización de forma directamente proporcional va a lograr sus objetivos.

El principal desafío que enfrentan las organizaciones es el mejoramiento continuo del personal que lo integra. La administración del Talento humano existe para obtener un mejor desarrollo de las personas en las organizaciones.

Para llevar a cabo su tarea, los departamentos necesitan satisfacer objetivos múltiples que en ocasiones son conflictivos. Es necesario hacer frente a necesidades sociales, de la organización y personales. Estos objetivos se pueden lograr mediante actividades diversas del personal, enfocadas a mantener, utilizar, evaluar y conservar una fuerza laboral eficaz.(Genao)

Uno de los elementos a tener en cuenta es el de mejorar y optimizar la gestión del talento humano y la comunicación, serán las nuevas prioridades de los procesos de innovación en el área de personal. Hasta el momento, estos esfuerzos se habían destinado a

La gestión del cambio y la mejora de cada proceso y así poder verificar el desarrollo del empleado.

El presente proyecto pretende ser realizado debido a los inconvenientes que se están efectuando en la empresa. Ya que al establecer un departamento de Talento Humano nos va ayudar cumpliendo adecuadamente con las funciones de cada uno de nuestros cliente internos, al igual que nos va a servir de beneficio e incentivación para los mismos.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL MATRIZ T

Desorganización en la asignación de funciones y actividades de cada una de las áreas y puestos de trabajo

Problemática Agravada:

- Análisis de Liderazgo.
- Análisis de monotonía en el desarrollo de trabajo.
- Desarrollo de competencias de liderazgo y trabajo en equipo.
- Análisis de los riesgos laborales.
- Desarrollo del trato justo de los empleados.
- Incentivación al personal.
- Análisis de una evaluación de desempeño.
- Establecer un plan de carrera.
- Ejecución de procesos legales.
- Problemas de integridad en los empleados.

Problemática Resuelta:

- Carencia de rendimiento a las funciones que se esté estableciendo
- Fatiga Laboral.
- Establece un mejor desempeño laboral.
- Accidentes en las actividades que estén desarrollando nuestro cliente interno.
- Baja productividad a sus labores.
- Mejor cumplimiento en el desarrollo de las actividades.
- Establecería un resultado claro a las funciones de cada empleado.
- Desconocimiento de funciones en el área de RRHH.
- Mala ejecución a cada proceso legal.
- Disputas internas para cada trabajador.

MATRIZ T

Tabla 1 MATRIZ T

PROBLEMÁTICA AGRAVADA	PROBLEMÁTICA CENTRAL				PROBLEMÁTICA RESUELTA
DESORGANIZACION Y DESMOTIVACION EN EL CLIENTE INTERNO DE LA EMPRESA	INEXISTENCIA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA QUIKMARK.				EXISTENCIA DE UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Análisis de Liderazgo	3	4	3	4	Carencia de rendimiento a las funciones que se esté estableciendo
Análisis de monotonía en cada procesos de trabajo	2	3	3	5	Fatiga Laboral
Desarrollo de competencias de liderazgo y trabajo en equipo	3	3	3	4	Establece un mejor desempeño laboral
Análisis de los riesgos laborales	3	4	4	4	Accidentes en las actividades que estén desarrollando nuestro cliente interno.
Desarrollo del trato justo de los empleados	2	3	3	4	Bajo productividad a sus labores
Incentivación al personal	3	4	3	4	Mejor cumplimiento en el desarrollo de las actividades
Análisis de una evaluación de desempeño	2	3	3	4	Establecer un resultado claro a las funciones de cada empleado
Establecer un plan de carrera	4	4	3	4	Desconocimiento de funciones en el área de RRHH
Ejecución de procesos legales	2	3	2	3	Mala ejecución a cada proceso legal
Problemas de integridad en los empleados	4	5	3	4	Falencia y desmotivación del personal

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Daniel Murillo

ANÁLISIS MATRIZ T:

La investigación se fundamenta en la necesidad de establecer un indicador para poder ser más precisos, en el que demuestra los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales e inconvenientes que surgen dentro de ella. Con esta matriz podemos predecir una serie de sucesos que se desencadenarán a partir de la falencia que tenga, ya que en este caso tomaremos en cuenta los puntos más altos y bajos para proceder a mejorar cada problema que este fallando o tenga inconvenientes. De cada variable nos dio como resultado que, el análisis de monotonía en cada proceso de trabajo tiene un impacto de un 40 %. En cambio el desarrollo del trato justo con los empleados, el análisis de una evaluación de desempeño, la ejecución de procesos legales nos da como resultado un potencial de cambio de un 40%, el cual nos expresa que es bajo el problema y no tendremos mucho inconveniente en resolverlo.

Las variables que en este caso nos van a producir un nivel medio que expresa un 60 a 80 % de resultado son la de análisis de liderazgo, el desarrollo de competencias de liderazgo y trabajo en equipo, el análisis de los riesgos laborales, la incentivación al personal y el establecer un plan de carrera nos da un diagnóstico de que es un problema que se encuentra en la mitad quiere decir que a la vez no tendremos un inconveniente en resolverlo pero será mediante procesos y la ejecución adecuada a los mismos.

Además nos dio como último resultado basándonos en la matriz que, la fatiga laboral y los problemas de integridad en los empleados son las dos variables más altas con un promedio de hasta 100% como un potencial de cambio, el cual nos expresa que son complicadas y que tendremos que establecer un adecuado énfasis y poder ser más eficaces para poder resolverlos y no causen a futuro un gran inconveniente.

Al establecer un análisis a cada variable es necesario e importante implantar metodologías para cada una de ellas y centrarnos en lo que queremos obtener. A su vez dar equidad a cada una y así elaborar una mejora en el problema central y si esto logra ser positivo podemos esperar muchos beneficios tanto para los empleados como para la organización misma.

CAPITULO II

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2.1 Mapeo de involucrados

FIGURAS 1 MAPEO DE INVOLUCRADOS



Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Daniel Murillo



ANÁLISIS MAPEO DE INVOLUCRADOS:

Para poder establecer un análisis correcto sobre el Mapeo de involucrados nos basamos directamente con el problema central, lo cual se enlazan con las siguientes:

La empresa de los que entran los accionistas y junta directiva, el cual su función con el problema central será el control de sus empleados y la estabilidad de la Organización. Al involucrarse con la inexistencia del departamento de talento humano se otorgan una gran responsabilidad ya que de ellos se establecerá el funcionamiento del mismo y a su vez que se pueda solucionar los problemas obteniendo un adecuado control y organización mediante procedimientos.

Los clientes internos de la empresa que se enlaza con el departamento financiero, marketing, administrativo y el de logística. Al constar con este problema de no tener un departamento de talento humano, estos departamentos se están viendo afectados debido a que no está existiendo un proceso adecuado de actividades y a su vez no se está estableciendo un buen clima laboral entre departamentos .

Los clientes externos que llegan a ser los mayoristas y a su vez la entrega a domicilio que brinda la empresa como un servicio para los mismos, están abarcando con el problema central y a su vez provocar el funcionamiento inadecuado de labores, que ocasionaran un gran inconveniente y disgusto por parte de nuestros clientes externos, lo cual al solucionar el problema central nos ayudara a corregir los mismos.

El ministerio de relaciones laborales se involucra y toma un papel muy importante ya que una vez involucrado nos ayudaran conjuntamente con el problema central a poder establecer un adecuado proceso para el análisis del puesto, selección y capacitación para un mejor talento humano.

Como elaborador de este proyecto que a su vez enrolla al ITSCO, es de vital importancia el análisis y elaboración del mismo ya que ayudara mediante este proyecto a un mejor funcionamiento tanto para nuestros clientes internos como para la organización.

2.2 Matriz de análisis de involucrados

Tabla 2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

INVOLUCRADOS	INTERES SOBRE EL PROBLEMA	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS	INTERES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTO POTENCIAL
Accionistas	Mejorar la organización de la empresa.	Organizaciones deficientes.	Económicos	Establecer una estructura adecuada.	Carencia de Recursos Económicos.
	Reorganizar el clima laboral.	Mala comunicación entre clientes internos.	Humanos	Contar con lineamientos de planificación del talento humano	Falta de tiempo.
	Contribuir el desarrollo económico y social.	Mala ejecución de procedimientos	Humanos	Brindar capacitaciones para un mejor funcionamiento	Resistencia al cambio
Cliente Interno	Mejoramiento progresivo y sostenible de la calidad de vida.	Inadecuada atención a clientes externos	Humanos	Mayor productividad para la organización	Planeamiento y ejecución de actividades
	Desarrollar programas y campañas de capacitación	Alta rotación de personal	Humano-Económico	Establecer mejoras en el ámbito humano y profesional	Desinterés y falta de tiempo
Clientes Externos	Mejor los servicios de atención al cliente	Desorganización en la atención dada	Humano	Eficaz en el habito de atención al cliente	Resistencia al cambio
	Organización y distribución de cada función que se esté brindando	Mal manejo de procedimientos a cada función	Humano	Brindar procedimientos para una mejor ejecución	Falta de empeño por parte de nuestros clientes internos
MRL	Fomentar la eficiencia en el servicio a través de la generación de capacidades y remuneraciones justas	Desmotivación y mal cumplimiento de funciones que realizan nuestros clientes internos	Económico-humano	Estructurar procesos acorde a cada trabajador	Mala ejecución de funciones y falta de recursos económicos.
	Minimizar conflictos laborales	Exceso rotación del personal en la empresa	Humano	Establecer un ambiente laboral, otorgando tranquilidad y confianza para nuestros trabajadores	Descoordinación e incumplimiento de reglas

Proyector	Establecer una mejor organización en la empresa por medio de la ejecución correcta de procedimientos, manuales correctos que beneficien a la misma	Mal clima laboral, desorden en funciones establecida por parte de los trabajadores.	Humano	Elaboración de funciones correctas tanto para la organización como para clientes internos.	Desorganización de función y resistencia al cambio.
-----------	--	---	--------	--	---

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniel Murillo

ANÁLISIS MATRIZ INVOLUCRADOS:

Una vez establecida la matriz como análisis, podemos establecer que cada uno de los involucrados son de suma importancia ya que con ellos nos van a servir de ayuda para el mejoramiento de la empresa y a su vez el de nuestros trabajadores, ya que debido al problema central se estableció que la gran dificultad que vamos a asumir es la falta de control, la de los funcionamiento y desarrollo de los trabajadores, a su vez nos ayuda en sacar una eficacia

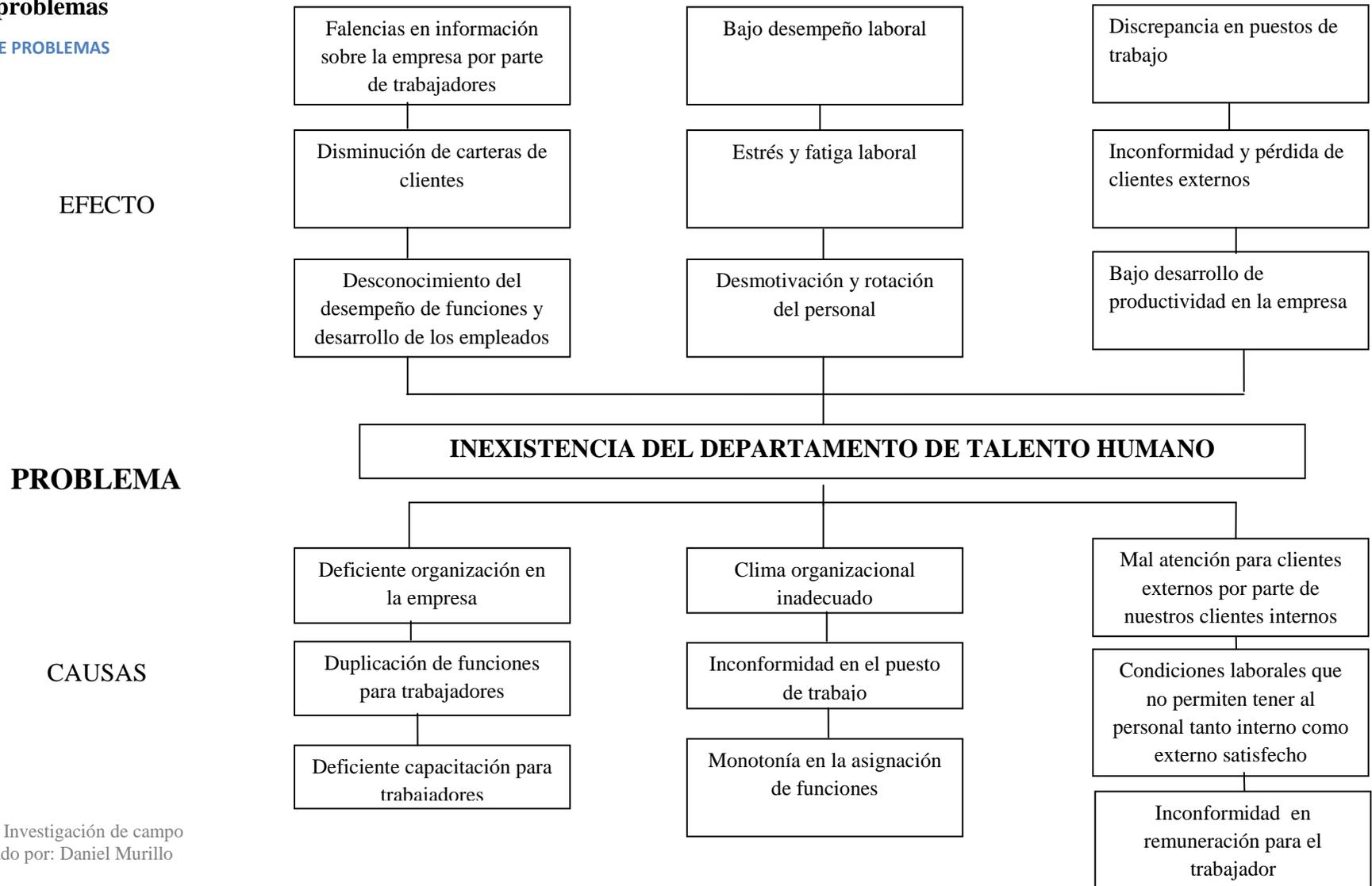
El departamento de Talento Humano es el recurso primordial de cuyas habilidades, formación y experiencia depende asegurar la creación y sostenimiento de las ventajas competitivas de la empresa. Por ello, el análisis de esta matriz se convierte en una función trascendental, evaluando su estructura y cualificación para contribuir a la consecución de los objetivos y estrategias de la empresa.

Al realizar el análisis de la matriz tomamos en cuenta que persigue dos grandes objetivos: el primero consiste en diagnosticar la estructura y cualificación del actual grupo de personas que componen la empresa, y el segundo en el diagnóstico de las prácticas y procesos que se llevan a cabo para conseguir la cantidad de personas necesarias, con las capacidades adecuadas, en el lugar requerido, en el momento oportuno y bajo el criterio de eficiencia además de establecer ya un buen servicio.

**CAPITULO III:
PROBLEMAS Y OBJETIVOS**

3.1 Árbol de problemas

FIGURAS 2 ARBOL DE PROBLEMAS



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Daniel Murillo

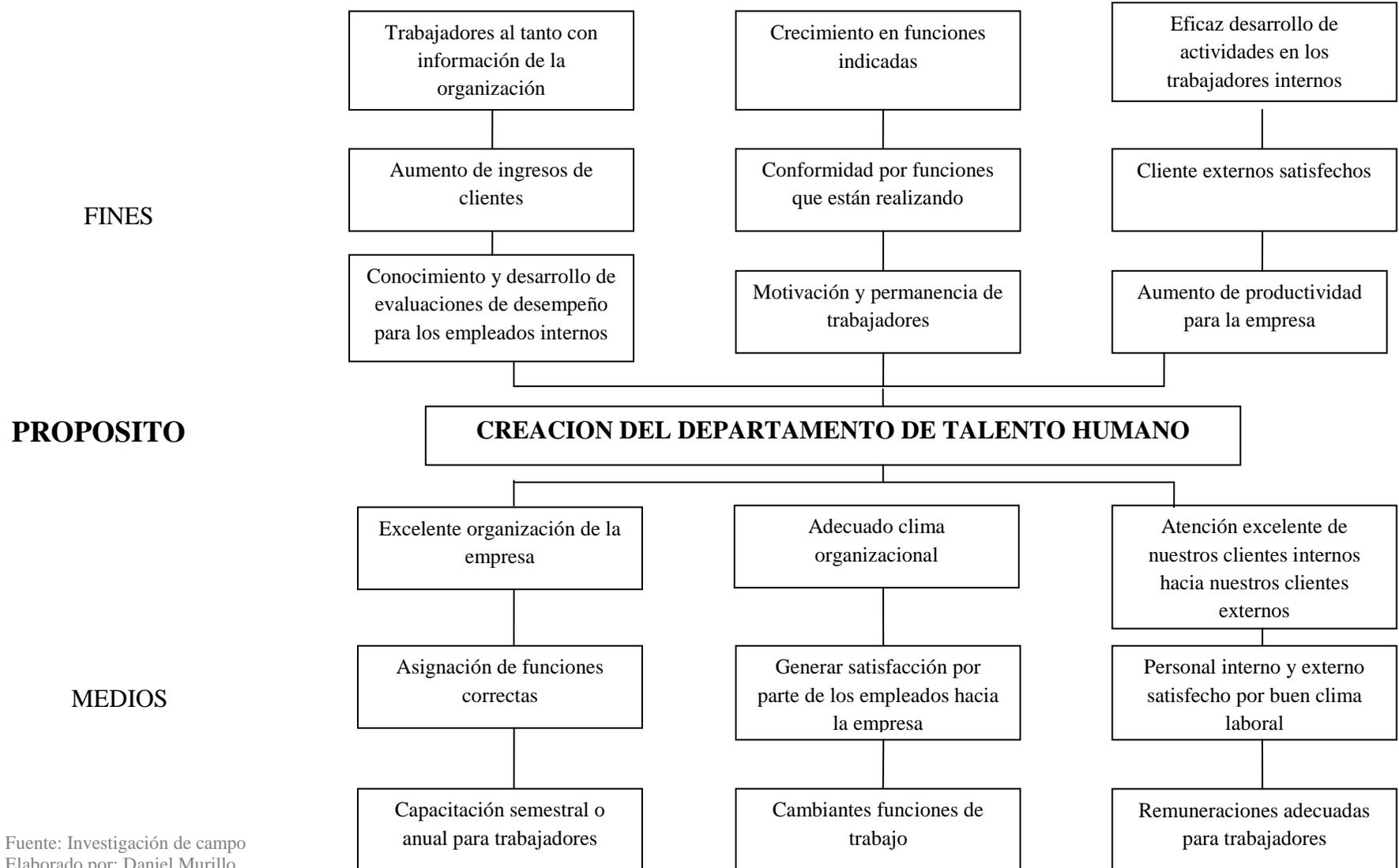
ANÁLISIS ÁRBOL DE PROBLEMAS

El análisis con el árbol de problemas es una herramienta , que se usa para identificar los problemas principales con sus causas y efectos, el cual nos va a permitir definir objetivos claros y prácticos, así como también plantear estrategias para poder cumplirlos. Existen tres fases en el proceso de análisis:

Identificar los aspectos negativos de la situación existente y colocarlos en el árbol de problemas, incluyendo sus “causas y efectos”. En este caso el problema central es la inexistencia del departamento de talento humano, lo cual está generando algunas controversias e inconformidad por parte de los empleados, al desarrollar el árbol de problemas como su nombre lo indica se va a derivar las causas y efectos, donde nos va a entregar resultados en las partes que están fallando y nos entregara resultados para justificar la implementación del departamento de talento humano para así, buscar un eficaz desarrollo para la empresa.

3.2 Árbol de objetivos

FIGURAS 3 ARBOL DE OBJETIVOS



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Daniel Murillo

ANÁLISIS ÁRBOL DE OBJETIVOS:

Al establecer el árbol de objetivos que prácticamente es la inversión de los problemas en objetivos, nos va ayudar a determinar el alcance que nosotros vamos a obtener mediante la implementación del departamento de talento humano que prácticamente es el propósito, lo cual del propósito se establecerán los fines y medios que una vez conformado o establecido todo, nos entregaran estrategias fundamentales para que exista la un desarrollo excelente del departamento y a su vez beneficiar a la empresa.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.1 Matriz de análisis de alternativas

Tabla 3 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

OBJETIVOS	Impacto sobre el propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categorías
Diseño e implementación de un departamento de Talento Humano	5	4	5	4	5	23	ALTO
Incrementar una mejor organización en la empresa	5	5	4	4	4	22	ALTO
Aumentarla productividad para la empresa	5	4	4	4	5	22	ALTO
Incrementar la satisfacción de parte de los empleados internos hacia la empresa	4	5	5	5	4	23	ALTO
Establecer un conocimiento y desarrollo de evaluaciones de desempeño para los empleados	4	4	4	5	5	22	ALTO
TOTAL	23	22	22	22	23	113	

4.2 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

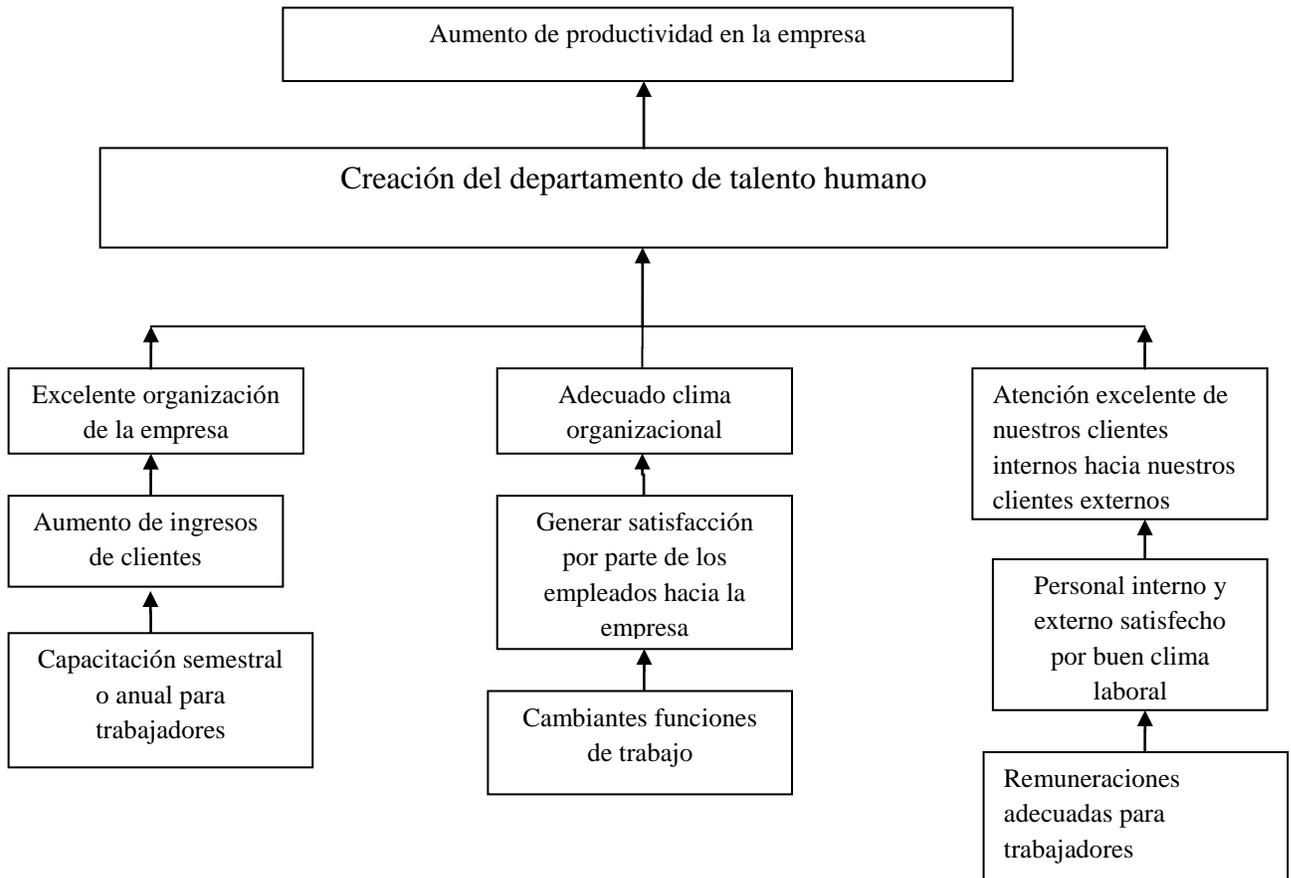
Tabla 4 MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

	Factibilidad de Lograrse	Impacto en Genero	Impacto Ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	TOTAL
OBJETIVOS	Aumentará la productividad de la empresa	Existirá una distinción de género para la asignación de funciones	Contribuye a mejorar el entorno físico	Tener al nuestros clientes internos comprometidos con la empresa	Se tiene un apoyo alto por el personal de la empresa	20-16 MEDIO ALTO
	Se cuenta con recursos y apoyo tecnológico al realizar el proyecto	Existirá un mejor desarrollo de funciones en la empresa	Mejora el entorno social	Mejorar el clima laboral para que exista un mejor desarrollo entre clientes internos	Se fortalecerá la organización del personal de la empresa	20-16 MEDIO ALTO
	Se cuenta con un financiamiento necesario	Incrementará un nivel de conocimientos tanto en hombres como en mujeres	Mejora el entorno cultural	Aumentar los ingresos en la empresa	La empresa está de acuerdo apoyar con los recursos necesarios	20-16 MEDIO ALTO
	Se establecerá un mejor desarrollo de vida para nuestros clientes internos	Se obtendrá beneficios altos con el personal motivado	Contribuye a proteger el entorno emocional de los empleados	Establecer una mejor comunicación entre empleados	Se obtendrá mejores logros a futuro	20-16 MEDIO ALTO
	Esta respaldado acorde las políticas y reglas de la empresa	Se fortalecerá la aplicación de los derechos para nuestros clientes internos	Favorecerá la educación hacia el medio ambiente	Promover a la empresa para el cumplimiento de objetivos	Compromisos por el cumplimiento de las políticas y reglas de la empresa	20-16 MEDIO ALTO
	Diseño e implementación de un departamento de Talento Humano	23	22	22	22	23

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Daniel Murillo

4.3 Diagrama de estrategias

FIGURAS 4 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Daniel Murillo

4.4 Marco lógico

Tabla 5 MARCO LÓGICO

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p>FIN DEL PROYECTO</p> <p>Asignación de funciones correctas</p> <p>Conformidad por funciones que están realizando</p> <p>Cliente externos satisfechos</p>	<p>Dentro de la organización existirá un 98% de mejor desempeño en las funciones para cada empleado donde generara un orden y desarrollo para la misma</p> <p>Debido a la organización y el buen desarrollo de funciones de nuestros trabajadores internos tendremos un 97% de acogida en el mercado donde desarrollaremos una mejor productividad para la empresa</p>	<p>Mediante un análisis de funciones que se ha realizado a cada cliente interno se da a verificar que cada uno de ellos están cumpliendo con los objetivos deseados</p> <p>Mediante los resultados que se obtiene del buen cumplimiento y servicio que brindan nuestros clientes internos hacia todos nuestros clientes externos</p>	<p>El Código Laboral establece artículos a fin de que se realice un buen manejo y beneficios para cada uno de nuestros trabajadores</p>
<p>PROPOSITO DEL PROYECTO</p> <p>Creación del departamento de talento humano</p>	<p>De acuerdo a la creación del departamento de talento humano se a obtenido 97% de mejor en el desarrollo de actividades ya que con la implementación del departamento hemos obtenido una motivación y un orden establecido para toda función</p>	<p>A través de evaluaciones del personal de la empresa sobre el conocimiento adecuado de sus actividades se ha comprobado que conocen correctamente el cómo ir desarrollando cada una de ellas mediante un manual de funciones establecido</p>	<p>El Ministerio de Relaciones Laborales fomentan instructivo para el buen desarrollo y trato justo para los trabajadores</p>
<p>COMPONENTES DEL PROYECTO</p> <p>Excelente organización de la empresa</p>	<p>Al establecer ya un departamento de talento humano la productividad de la empresa aumentara en un 85% perfeccionándose ya en tiempo de 3 años</p>	<p>Se obtendrá una verificación de cómo va ir progresando la empresa de acuerdo a los estados financieros lo que entregara resultados de cómo va creciendo la misma</p>	<p>EL Ministerio de Relaciones Laborales, establecen estándares en cuanto al beneficio tanto para la empresa como para el trabajador donde buscara que las dos partes salgan beneficiadas</p>



<p>Adecuado clima organizacional</p> <p>Atención excelente de nuestros clientes internos hacia nuestros clientes externos</p>	<p>Existirá una comunicación efectiva de un 100% lo que esto generara un adecuado clima lo que no producirá ningún inconveniente</p> <p>Un 95% del personal que labora en la empresa se sentirá satisfecho y motivado lo cual obtendremos un excelente desarrollo para la misma</p>	<p>Se podrá obtener resultados del desarrollo de la empresa mediante encuestas para nuestros clientes externos</p>	
<p>ACTIVIDADES DEL PROYECTO</p> <p>Establecer la selección y reclutamiento del personal con el fin de analizar cada cargo que se vaya a establecer</p> <p>Análisis de cargos donde se buscara su desarrollo integral y estar pendiente de aquellos movimientos que le permitan la mejor posición para su desarrollo, el de la organización y el de una colectividad</p> <p>Compensación suplementaria el cual busca proveer incentivos monetarios adicionales a los sueldos básicos para motivar la iniciativa y el mejor logro de los objetivos</p> <p>Establecer planes de capacitación para buscar un desarrollo tanto para nuestro cliente interno como para la empresa</p> <p>Protección y vigilancia donde tendremos adecuados métodos precautorios para</p>	<p>PRESUPUESTO</p> <p>\$ 280</p> <p>\$ 200</p>		<p>SUPUESTOS COMPONENTES</p> <p>El Ministerio de Relaciones Laborales obtendrá el conocimiento de la apertura del departamento de Talento humano lo que provocara un mejor desarrollo para la empresa y para los empleados.</p>



salvaguardar a la organización, a su personal y sus pertenencias, de robo, fuego y riesgos similares	5000		
Incorporar muebles y enceres, además de equipos de oficina de acuerdo a las necesidades que vayan fluyendo			

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Daniel Murillo

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 ANTECEDENTES DE LA HERRAMIENTA METODOLOGICA

Ante la tendencia y responsabilidad de generar sistemas de gestión de calidad para asegurar la optimización de los procesos, es necesario contar con personal capacitado y comprometido con la misión y visión de la empresa. Consecuentemente, cada integrante del capital humano debe estar consciente de la importancia de su trabajo dentro de la organización ya que son el componente de la gran estructura administrativa.

Para administrarse efectivamente el personal de una organización se requiere de un programa que le permita a la administración tener la más completa selección de personas idóneas para los distintos puestos. Y ese departamento va hacer el de Talento Humano.

Ninguna empresa funciona sin recursos humanos, y como es la parte más compleja de la empresa, por eso necesitas un departamento de talento humano, la importancia del departamento de RRHH, está dada por que es quien se encarga de los



procesos de la selección del personal, del reclutamiento, de las remuneraciones, entre otros; Es sumamente importante debido a que todo el personal de la organización, El reclutamiento, selección e inducción al nuevo personal pasa por Recursos Humanos, dependiendo de su eficiencia, la organización va a lograr su objetivos. Este departamento es tan importante como el Administrativo, Financiero, Marketing y logística, ellos se encargan de la selección del personal y que éste tenga las virtudes que exige el trabajo, sin "Talento Humano" la empresa sería un desorden, se emplearían gentes no calificadas.

El principal desafío que enfrentan las organizaciones es el mejoramiento continuo del personal que lo integra. La administración de los recursos humanos existe para mejorar la contribución de las personas a las organizaciones.

Para llevar a cabo su tarea, los departamentos de personal necesitan satisfacer objetivos múltiples que en ocasiones son conflictivos. Es necesario hacer frente a necesidades sociales, de la organización y personales. Estos objetivos se pueden lograr mediante actividades diversas del personal, enfocadas a mantener, utilizar, evaluar y conservar una fuerza laboral eficaz.

5.2 DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA METODOLÓGICA

5.02.01 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es cualitativa, en el que se va a basar en la recolección de datos no estandarizados, en el cual no se realiza una medición numérica por lo que no se va a desarrollar un análisis estadístico ya que, se realizara mediante encuestas para nuestros clientes internos.

5.02.02 Modalidad básica de la investigación

La investigación se encuentra dirigida a la implementación de un departamento de talento humano en la empresa QUIKMARK, bajo la modalidad de una investigación de campo y bibliográfica-documental.

5.02.03 Tipo de investigación

La investigación se encuentra dirigida en lo que va a realizarse como una implementación de un departamento de talento humano para la empresa de servicios QUIKMARK, enmarcándose bajo la modalidad que el proyecto es factible ya que va a estar acorde a la necesidad de la empresa.

Proyecto factible que define en el que está orientado a resolver un problema planteado o a satisfacer las necesidades en una organización u institución.

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales. La propuesta que lo define puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, que sólo tienen sentido en el ámbito de sus necesidades.

El tipo de aplicación en este proyecto será:

Descriptiva: Porque describe las situaciones o eventos, es decir como es, donde, cuando, porque, como y quien es responsable de la problemática que no exista un acorde manual de funciones para los trabajadores, debido a la carencia del departamento de RRHH que describa cada procedimiento que se debe cumplir para realizar correctamente las funciones dentro de la organización.

Documental: Porque la investigación se basa en la revisión y análisis de documentos para extraer datos necesarios requeridos para documentar la implementación del departamento de talento humano

Evaluativa: Consiste en elaborar un diseño que nos indica el objeto a evaluar, medir y analizar la información.



5.02.03 Etapas de la investigación

- Realizar el diagnóstico de la situación actual de cómo están cumpliendo sus funciones cada trabajador de la empresa, luego se recopilarán resultados y a partir de su análisis se sacarán sus conclusiones acerca de cuál es la situación actual de la empresa.
- Desarrollar una guía de funciones que va a cumplir el departamento de talento humano dentro de la empresa.
- La documentación es en sí la elaboración de la guía de funciones que va a cumplir el departamento como son el proceso de función de empleo, función de administración de personal, función de retribución, función de desarrollo de los recursos humanos, función de relaciones laborales, función de servicios sociales.

5.02.05 Población y muestra

La presente investigación se aplicará a todo el personal de la empresa QUIKMARK

Teniendo como sujeto a un número de 30 personas

Administrativo 15

Operativo 11

Limpieza 4

Por ser personal pequeño, no es necesario calcular la muestra.

5.02.06 Recolección de la información

Las fuentes primarias de información para el proyecto de tesis se obtendrán directamente de la Empresa QUIKMARK para la elaboración del departamento, mediante una revisión directa.

Historiales de funciones del desempeño de cada trabajador.

Instructivos sobre funciones que va a desempeñar cada trabajador.

Las fuentes secundarias de información para el proyecto de tesis se obtendrán de:

Se orientara mediante consultas de internet y libros de investigación.

5.02.07 Técnica de recolección de datos

Al referirse a las técnicas e instrumentos para la recolección de datos según autores explican:

Se debe señalar y precisar, de manera clara y desde las perspectiva metodológica cuales, son aquellos métodos instrumentales y técnicos de recolección de información, considerando las particularidades y límites de cada uno de estos, más apropiados, atendiendo a las interrogantes planteadas en la investigación y a las características del hecho estudiado que en su conjunto no permita obtener y recopilar los datos que estamos buscando.(BALESTRINI, 2012)

En el mismo orden de ideas, explica que las técnicas e instrumentos de recolección de datos “son las distintas formas o maneras de obtener la información”.(SABINO, 1996)

En cuanto a los instrumentos de recolección de datos, son los medio materiales que se emplean para recoger y almacenar la información.

Para la observación directa es el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base a ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar.(MENDEZ, 1999)

La técnica de observación engloba todos los procedimientos utilizados, las fuentes de los hechos y datos objetos de estudio; también para obtenerlos y registrarlos.

La observación proporciona al investigador la información y los conocimientos técnicos operativos.

La técnica de la observación participativa, en la que el investigador forma parte en el área de estudio, permitirá obtener información de las fuentes primarias.



5.02.08 Validez de la información

Para la validez de un instrumento se refiere el grado en que un instrumento realmente mide lo que pretende medir y se mide solo lo que se quiere medir.(HURTADO, 1998)

La validez esta en relación directa con el objetivo del instrumento.

El instrumento de recolección de datos que se aplicara es una encuesta diseñada con preguntas cerradas y que permitan conocer la situación actual del problema.

5.02.09 Técnicas de análisis de datos

Los datos se obtendrán por medio de la clasificación de la información, tomando en cuenta sus características cuantitativas, así como la presentación de cuadros que arrojan las

Respuestas asociadas a los objetivos planteados analizando e interpretando cada uno de ellos.

El análisis de contenido según (ARIAS, 2004)

Es la técnica a la cuantificación y clasificación de las ideas de un texto, mediante categorías preestablecidas. Por ello el análisis cualitativo se refiere al

tratamiento que se le va a dar a la información recabada de las fuentes tanto primarias como secundarias, y al análisis de la información obtenida de la lista, lo cual nos va a permitir revisarla, relacionarla e interpretarla para llegar a conclusiones pertinentes del problema planteado.

Con el uso de estas técnicas se percibirá el grado general de la situación actual de los trabajadores es decir, el cómo se están desarrollando cada uno su función al no estar establecido el departamento de talento humano dentro de la empresa.

5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta

Se realiza una implementación del departamento de talento humano en la empresa QUIKMARK, para que así exista un desarrollo eficaz del personal que labora en la empresa.

5.03.01 Filosofía corporativa

Nombre de la empresa

“QUIKMARK SUPERMERCADO”

Reseña histórica

QUIKMARK surge como idea de la familia Sepúlveda, quienes iniciaron el negocio con tiendas y carnicerías de barrio en el año 1999.

Después de ver el éxito y crecimiento de sus pequeños negocios, los hermanos Sepúlveda deciden en el año 2003 consolidarse y aportar su experiencia para instalar en el sector comercial del condado (NORTE DE QUITO) donde se establecen y se centralizan también las oficinas administrativas. En el que se ha realizado como una empresa de comercialización de productos para el hogar. Para el año 2007, QUIKMARK se posiciono en el formato de AUTOSERVICIOS como una empresa sólida y competitiva en su actividad comercial.

QUIKMARK se ha preocupado por ofrecer a los sus clientes una variedad de productos, siempre contemplando que los precios sean relativamente bajos en comparación con otros establecimientos que se encuentran en el sector y a logrado ser reconocido como una de las mejores opciones a la hora de hacer mercado por la calidad de sus productos, precio justo y buen servicio.

Misión

Somos un supermercado de gran trayectoria en el sector, proporcionando productos y servicios para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, procurando que los mismos se sientan beneficiados con un ambiente de confianza y familiaridad mediante un excelente servicio y precios asequibles, pues su satisfacción es la nuestra. De igual forma contribuimos a una mejor calidad de vida, con los intereses de nuestros empleados y con la comunidad en general.

Visión

Seremos uno de los supermercados más importantes del sector, reconocidos por nuestros clientes, proveedores y competidores. Esto lo lograremos aumentando nuestra capacidad instalada, el número de clientes y las ventas.

Políticas

- Trabajamos con una gestión socialmente responsable, para el desarrollo de los compromisos legales y voluntarios que la empresa asume.
- Contribuimos a la preservación, protección y mejoramiento del medio ambiente como parte fundamental del desarrollo de la sociedad.
- Construimos propuestas de valor diferenciales para cada servicio y segmento que atendemos.
- Brindamos un trato digno, respetuoso y amable a los colaboradores, generando estrategias para prevenir cualquier manifestación de acoso laboral o conducta que atente contra los derechos humanos, tales como el maltrato, el trabajo forzado o la contratación de menores.

Valores

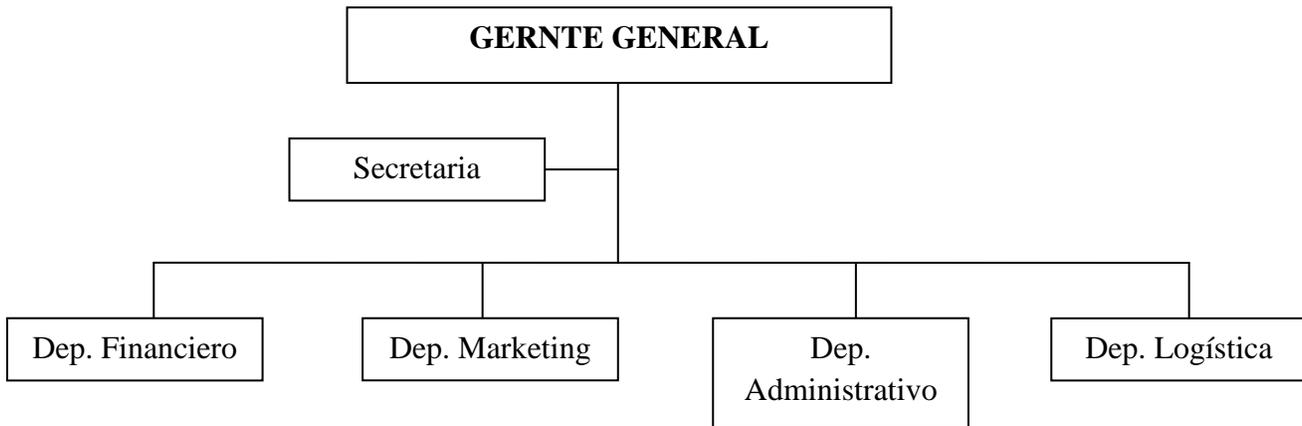
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Actitud positiva hacia el trabajo

- Respeto por las personas

Organigrama

Como se observa el sistema de organización en esta empresa es lineal, la organización lineal, es aquella en la que la autoridad y la responsabilidad correlativas se transmiten íntegramente por una sola línea para persona o grupo. (Ponce)

FIGURAS 5 ORGANIGRAMA



5.03.02 DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

INTRODUCCIÓN

Debemos partir diciendo que el talento humano de una empresa está compuesto por el capital humano que posee la organización. Hay que tener en cuenta que para que la empresa funcione de manera productiva dentro del ámbito en el que se desenvuelva, el capital humano de la misma tiene que trabajar en función del cumplimiento de los objetivos de la organización, va hacer liderada por el departamento de talento humano. Dicho departamento tiene dentro de sus funciones la de seleccionar los empleados dentro de la cantera de aspirantes que disponga, así como también debe contratar y organizar los empleados.

Otro aspecto importante del que se va a encargar el departamento de talento humano es el de intentar que la rotación de los puestos de la empresa sea la mínima, con esto se asegura que las personas que se desenvuelvan en roles funcionarios, adquieran la mayor cantidad de experiencia posible en su área de trabajo.

Con el propósito de alcanzar las metas empresariales de la empresa, el departamento de talento humano, basado en aspectos significativos tales como la cultura, el clima organizacional, el trabajo en equipo, liderazgo, cuidar la integridad de cada trabajador, entre otros, logra hacerse de un capital humano que le aporte gran

valor a la organización, mejorando de manera significativa el rendimiento productivo de la misma.

En este caso el reclutamiento y selección de personal que se realice para la empresa va a ser indispensable para el desenvolvimiento positivo de la misma, ya que de la calidad con que cuente el capital humano de la empresa dependerá el funcionamiento de la misma. Estas especificaciones son obtenidas de cada unidad funcional de la organización de manera separada.

Cada unidad funcional debe contar con un gerente altamente capacitado que va a tener como dentro de sus funciones entregar al departamento de talento humano las especificaciones de su departamento para que los encargados del proceso de reclutamiento se centren en contratar personas que posean conocimientos para operar en las diversas áreas de la empresa. Por su parte, cabe anotar que el departamento de talento humano trabaja de manera conjunta con los demás departamentos de línea de la empresa, de esta manera estará al tanto de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de la estructura empresarial.

MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Desarrollar valores y principios organizacionales que permitan alcanzar altos niveles de eficiencia y productividad del Talento Humano, en función del objetivo estratégico de la entidad.

OBJETIVO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Coordinar, planear y organizar los diferentes temas que competen a Talento Humano, con la finalidad de unificar información, perfeccionar trámites y procesos existentes y dar a conocer a todos los colaboradores los pagos y beneficios legales a que tienen derecho.

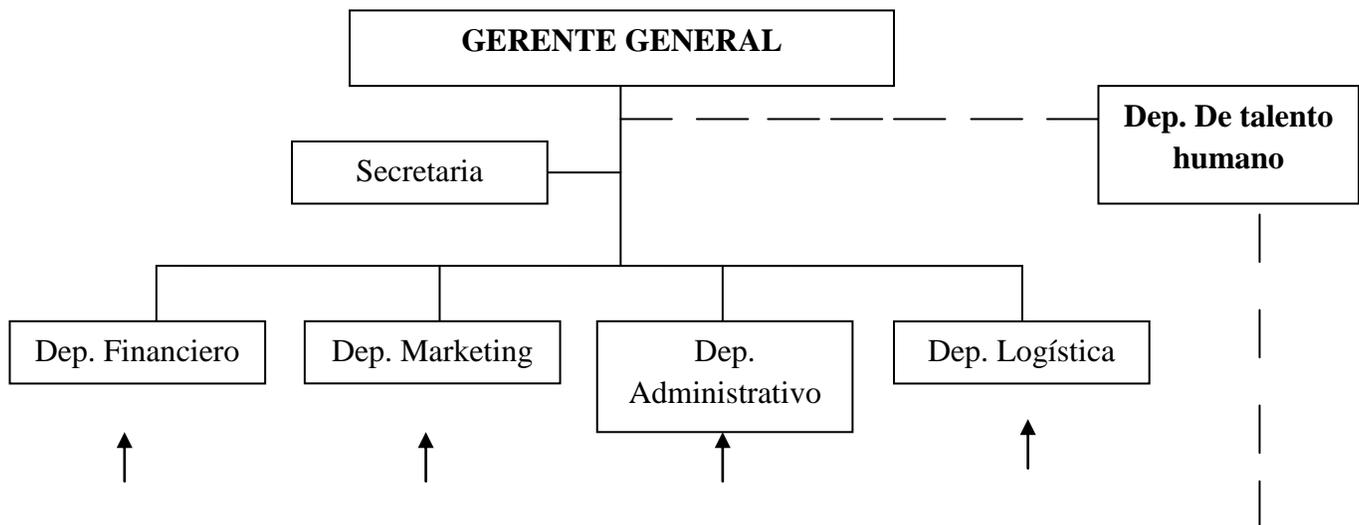
ESTRUCTURA DE TALENTO HUMANO

La Jefatura de Talento Humano debe cumplir una función de asesorar a la Gerencia General y a las otras Jefaturas, dentro de la estructura actual de la empresa, en todo lo relacionado con Administración de personal.

UBICACIÓN DEL DEPARTAMENTO

DENTRO DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

FIGURAS 6 UBICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DENTRO DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



ORGANIZACIÓN INTERNA DEL DEPARTAMENTO

FIGURAS 7 ORGANIZACIÓN INTERNA DEL DEPARTAMENTO



PERFIL PROPUESTO PARA ÉL JEFE DE TALENTO HUMANO

El perfil sugerido para este departamento se enuncia presentado a continuación:

NOMBRE DE LA EMPRESA: QUIKMARK

CARGO: JEFE DE TALENTO HUMANO

NATURALEZA DEL CARGO: Este cargo nace de la necesidad que se presenta de una persona especializada en la Administración del Talento Humano, que represente un apoyo a la gerencia y a todos los departamentos de la empresa, en lo concerniente a los temas de selección, inducción, capacitación, Salud Ocupacional, remuneración, promoción y desarrollo del personal.

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL



DESCRIPCIÓN GENERAL: Desarrollar procesos relacionados con el aseguramiento de la óptima Administración del Talento Humano, la correcta aplicación de métodos y técnicas para un buen desempeño laboral.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Tabla 6 DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FUNCIONES	PERIODICIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Proveer a todas las áreas del personal necesario para el cumplimiento de sus actividades. 	Diario
<ul style="list-style-type: none"> • Reclutar, seleccionar y contratar personal idóneo cuando se presente una vacante. 	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Buscar la equidad interna de las compensaciones mediante la aplicación de técnicas de evaluación de salarios. 	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el cumplimiento de las normas generales estipuladas en el reglamento interno de trabajo. 	Diario
<ul style="list-style-type: none"> • Proponer actividades extra laborales que permitan un tiempo de esparcimiento e integración de los colaboradores. 	Semanalmente
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar actividades de Salud Ocupacional. 	Mensualmente
<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar pagos de nómina y seguridad social. 	Mensualmente Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar liquidaciones definitivas de personal. 	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar, recomendar y proponer políticas de personal. 	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los empleados en todo lo que se refiere a bienestar laboral, pagos, certificaciones y Desarrollo laboral y profesional dentro de la organización. 	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Recomendar acciones que mejoren la competitividad interna y externa y optimizar la estructura organizacional 	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar la planta de personal 	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar el presupuesto de gastos de personal contratado con la ejecución mensual para proveer de herramientas que visualicen la realidad de la empresa en este aspecto 	Cuando se requiera
	Mensualmente
	Mensualmente

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales:

- Formación básica: Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o Psicología.
- Experiencia: Mínimo 1 año de experiencia en áreas de personal, conocimiento de ley 100, liquidación de nómina, contratación de personal.
- Aptitudes necesarias: responsabilidad, alto nivel de concentración, habilidad expresiva.

Requisitos físicos:

- Coordinación motora
- Rapidez mental
- Rapidez manual

PERFIL PROPUESTO PARA ÉL AUXILIAR DE TALENTO HUMANO

El perfil sugerido para el Auxiliar se enuncia en la carta de cargos presentada a continuación:

NOMBRE DE LA EMPRESA: QUIKMARK

CARGO: AUXILIAR DE TALENTO HUMANO

NATURALEZA DEL CARGO: Este cargo nace de la necesidad que se presenta de una persona que colabore con el Jefe de Talento Humano, en las actividades que se



desarrollaran en este departamento y será el encargado de apoyarla en lo concerniente

A los temas de selección, inducción, capacitación, Salud Ocupacional, remuneración, promoción y desarrollo del personal.

JEFE INMEDIATO: JEFE DE TALENTO HUMANO

DESCRIPCIÓN GENERAL: Elaboración de documentos generados por los procesos de talento humano y apoyo operativo en general al departamento.

Tabla 7 DESCRIPCIÓN

FUNCIONES	PERIODICIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de documentos de contratación, afiliaciones a la seguridad social, contratos entre otros. 	<p>Quando se requiera</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del pago de nómina de la entidad, pagos de aportes. 	<p>Mensualmente</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de liquidaciones definitivas de prestaciones sociales. 	<p>Quando se requiera</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de las novedades de promociones, traslados, vacaciones, pagos parciales de cesantías y revisión de beneficios legales. 	<p>Quando se requiera</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar control de las respectivas hojas de vida de personal en servicio mediante archivo, actualización y seguimiento. 	<p>Semanalmente</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de certificaciones laborales. 	<p>Quando se requiera</p>

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales:

- **Formación básica:** Técnico o Tecnólogo en Administración de Recursos humanos ó estudiante de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o Psicología.
- **Experiencia:** Mínimo 1 año de experiencia en áreas de personal, conocimiento de ley 100 %, liquidación de nómina, contratación de personal.
- **Aptitudes necesarias:** responsabilidad, alto nivel de concentración, habilidad expresiva.

Requisitos físicos:

- Coordinación motora
- Rapidez mental
- Rapidez manual

5.03.03 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMAS DE ADMISIÓN DE PERSONAS PARA LA EMPRESA QUIKMARK

En la implementación del subsistema de Admisión, se planteara el desarrollo de los procesos de reclutamiento, selección y contratación e inducción para la empresa:

Procesos de Reclutamiento y selección y contratación para la empresa QUIKMARK

Reclutamiento

Es el conjunto de actividades que hace la entidad para atraer y convocar al personal mejor calificado con mayores posibilidades de integración. Se pueden utilizar las siguientes herramientas:

Selección Interna: Se lleva a cabo entre los funcionarios de QUIKMARK que cumplan con los requisitos del perfil del cargo vacante.

Selección Externa: Se lleva a cabo entre personas que llenen los requisitos del cargo vacante y que no se encuentran vinculadas a la empresa (QUIKMARK), acudiendo a los siguientes medios:

- Ofertas directas a través de clasificados
- Internet (Web sites, e-mail)
- Familiares o recomendados
- Universidades

Selección

Proceso en el cual se conocen las competencias de los aspirantes, con el objeto de ubicarlos en el cargo cuyo perfil es acorde con sus características.

Contratación

Es la formalización, de acuerdo con el MRL y el código laboral , de la futura relación de trabajo para garantizar los intereses y derechos, tanto del trabajador como de la empresa (QUIKMARK).

Documentos para la contratación:

- Hoja de vida completa
- Certificados de estudios realizados
- Copia de cedula
- Fotografías
- Record policial
- Certificados Laborales (El caso que haya desempeñado funciones en otra organización)

Responsables del proceso

Departamento que presente la vacante: Debe solicitar el personal mediante un formato de requisición de personal, cuando se presente la necesidad de llenar una o más vacantes y debe verificar el cumplimiento del perfil de los aspirantes.

El Jefe del Departamento de Talento Humano: Es el responsable de verificar el cumplimiento de los requisitos de selección y contratación del personal y realizar el

primer filtro de cumplimiento del perfil para el cargo, aplicar pruebas psicotécnicas y dictar su concepto sobre la idoneidad de los aspirantes seleccionados.

Gerente General: Es el responsable de aprobar el ingreso del aspirante al cargo.

Entradas y salidas

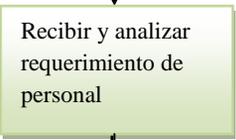
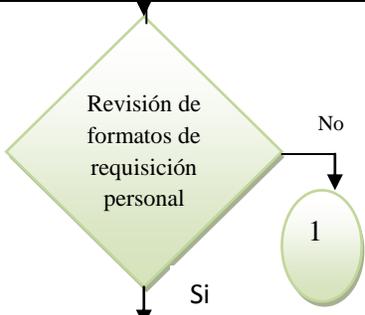
ENTRADA

SALIDA

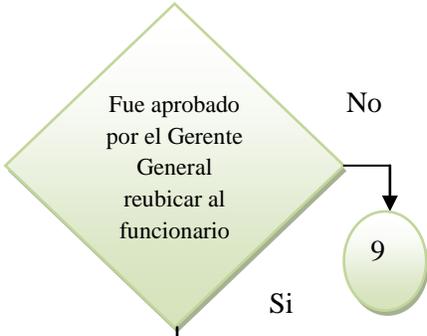
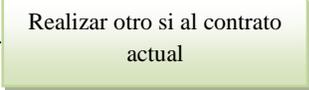
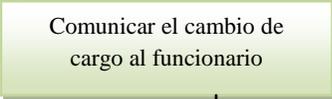
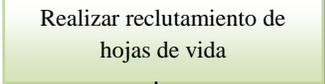
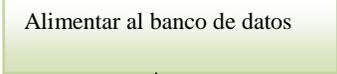
Requerimiento de la organización QUIKMARK Contratación de personal

DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

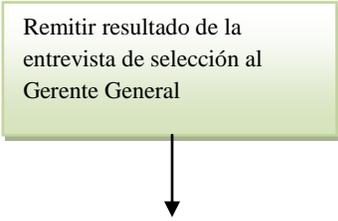
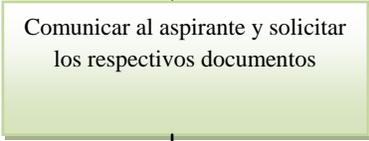
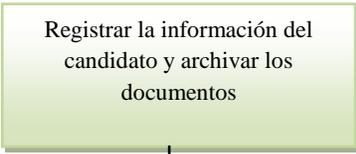
Tabla 8 DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE SELECCION Y CONTRATACIÓN

No	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
			
1		Recibir y analizar el formato de requisición de personal.	Dep. Talento Humano
2		Verificar si el formato está bien diligenciado.	Dep. Talento Humano

3		<p>Verificar si el perfil de cargo se encuentra actualizado y cumple con los requisitos solicitados por la empresa (QUIKMARK).</p>	<p>Dep. Talento Humano</p>
4		<p>Desarrollar o actualizar perfiles de cargo en compañía del responsable del proceso.</p>	<p>Dep. Talento Humano</p>
5		<p>Convocar y hacer diligenciar el formato a los funcionarios que actualmente laboran en la entidad y que cumplan con el perfil del cargo.</p>	<p>Dep. Talento Humano</p>
6		<p>Realizar un comunicado a los responsables del proceso para saber si hay algún funcionario que cumpla con el perfil solicitado para el cargo.</p>	<p>Dep. Talento Humano</p>
7		<p>Remitir el responsable del proceso el formato analizado y autoricen, el cambio de cargo del funcionario.</p>	<p>Dep. Talento Humano</p>
8		<p>Formato de requisición de personal para cambio de cargo autorizado.</p>	<p>Dep. Talento Humano</p>

9		Después de remitir formato al responsable de proceso y estar autorizado, se remite al Gerente General de QUIKMARK	Dep. Talento Humano
10		Formato fue aprobado por el Gerente General de QUIKMARK.	Gerente General de QUIKMARK
11		Después de tener el formato aprobado por el Gerente General de QUIKMARK se realiza otro si, en el cual queda acordado el cambio de cargo a desempeñar y sueldo a devengar	Dep. Talento Humano
12		Citar al funcionario que cumple a cabalidad con el requisito y hacer firmar el otro contrato.	Dep. Talento Humano
13		Realizar reclutamiento de acuerdo con los términos y definiciones.	Dep. Talento Humano
14		Las hojas de vida que lleguen de los clasificados, remitirlas al banco de datos	Dep Talento Humano
			

15		<p>Realizar al búsqueda en el banco de datos de hojas de vida que cumplan con el perfil y con los requisitos solicitados por QUIKMARK. Si no existen se coloca un nuevo clasificado.</p>	<p>Dep. Talento Humano</p>
16		<p>Verificar que los datos de las hojas de vida sean ciertos y cumplan con los requeridos de la empresa. Se convoca a entrevistas a los aspirantes</p>	<p>Dep. Talento Humano</p>
17		<p>Realizar la entrevista de clasificación en el cual se escoge y se remiten al responsable del proceso, las hojas de vida que cumplen con el perfil y que se ajustan a las necesidades y parámetros de la empresa.</p>	<p>Dep. Talento Humano</p>
18		<p>Después de tener un resultado de la entrevista de la clasificación, se convoca a los aspirantes que cumplen con los requisitos, a entrevista con el responsable del proceso</p>	<p>Dep. Talento Humano</p>
19		<p>El responsable del proceso después de evaluar y realizar un examen de conocimientos del cargo (cuando aplique), selecciona a dos candidatos que cumplen con el requisito y que obtuvieron un buen resultado en el examen.</p>	<p>Responsable del proceso</p>

20		Después de tener los resultados de la entrevista con el responsable del proceso, se remiten al Gerente General y el notifica si es necesario convocar a entrevista.	Dep. Talento Humano
21		El Gerente General analiza el proceso que se ha realizado para el ingreso de un nuevo funcionario y da su aprobación	Gerente General
22		Después de estar aprobado por el Gerente General ingreso del nuevo funcionario, se comunica al aspirante seleccionado. Se solicita la documentación requerida para la respectiva contratación.	Dep. Talento Humano
23		El aspirante se presenta con toda la documentación requerida por la empresa, se realiza el contrato, se diligencia los formularios de las diferentes entidades MRL y el IESS, se le hace la inducción.	Dep. Talento Humano
24		Después de realizar la contratación del nuevo funcionario, se registran los datos personales, profesionales y laborales a la base de datos. Se archiva la documentación y se actualiza la base de datos.	Dep. Talento Humano



			
--	---	--	--

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Daniel Murillo

Las normas generales, que se sugieren para realizar un proceso ordenado y adecuado para cubrir las vacantes que generen los diferentes departamentos son las siguientes:

1. La selección de personal, debe ser centralizada en un solo lugar que se responsabilice por las personas que ingresen a laborar.
2. Toda persona que aspire a ingresar a un cargo debe ser evaluado según el proceso de selección establecido, el cual es de carácter obligatorio y comprende las siguientes etapas: preselección, pruebas de capacidades o conocimientos, entrevista individual, verificación de referencias y antecedentes (personales, académicos y laborales), competencias y examen médico.
3. Es indispensable que exista la requisición de personal la cual debe ser revisada y aprobada por los Jefes de área y dado el caso por la Gerencia General para posteriormente ser enviada a Talento Humano para iniciar el respectivo proceso.
4. El proceso de selección de candidatos externos debe tener una duración aproximada de 15 días por lo tanto, una vez recibida la Requisición, éste será el tiempo estimado para la contratación del nuevo colaborador.
5. El salario con el cual ingrese una persona será el establecido según las políticas y la estructura salarial de la empresa.
6. El departamento de Talento Humano debe garantizar que los procesos de evaluación para selección de personal se adelanten dentro de los lineamientos establecidos asegurando que se ajusten a las necesidades de la Empresa.

7. La selección del candidato debe ser orientada por el perfil y competencias que se han definido.
8. Compete a cada punto de venta realizar la evaluación de la capacidad y los conocimientos específicos de los candidatos necesarios para asumir con eficiencia el desempeño del cargo.

Recepción de hojas de vida

1. Tendrán prioridad las hojas de vida recomendadas por colaboradores que laboren en la Empresa.
2. Serán tenidas en cuenta hojas de vida recibidas en forma directa siempre y cuando cumplan con el perfil y competencia requeridos
3. Serán descartadas aquellas que no se ajusten a los perfiles y competencias de cargos de la Empresa.
4. Las hojas de vida de ex funcionarios se tendrán en cuenta siempre y cuando hayan presentado un excelente desempeño laboral

Convocatorias

1. Para tener en cuenta los candidatos que se presentan a las convocatorias, estos deben cumplir con todos los requisitos exigidos en dicha convocatoria.

Selección Candidatos Internos

1. El colaborador debe llevar mínimo un (1) año en el cargo actual, para poder ser evaluado para otro cargo.

2. Para presentarse a un proceso de promoción, los candidatos deben tener su Evaluación de Desempeño y contar con puntajes adecuados y la aprobación o concepto del jefe inmediato.

Selección Candidatos Externos

1. Cuando el cargo vacante no pueda ser ocupado por un colaborador de la Empresa, se recurrirá a la consecución de personal externo.
2. Avisos de prensa para la consecución de candidatos. Estas publicaciones deben ser autorizadas por la Gerencia General.
3. Se restringe la vinculación a familiares de empleados de la Entidad así: primer grado de consanguinidad (padre, hijos y hermanos) segundo grado de consanguinidad (abuelos, sobrinos, nietos y tíos), tercer grado de consanguinidad (primos) y primer grado de afinidad, (cónyuge e hijos de éste o en anteriores matrimonios) segundo grado de afinidad (padres y hermanos del cónyuge.
4. Para cada vacante existente se evalúa máximo dos (2) candidatos los cuales deberán ser preseleccionados por el jefe que requiera el cubrimiento de la vacante.

Requisitos de los Candidatos

1. Para ingresar a la Empresa los candidatos deberán cumplir los requisitos mínimos exigidos para cada cargo según el perfil establecido.
2. Los candidatos preferiblemente deberán estar cursando o entrar a cursar carreras afines con la actividad principal de la Empresa.

3. Los candidatos que se requieran para ocupar cargos temporalmente en, deberán ser contratados temporal independientemente del tiempo que se requieran.
4. No se iniciará proceso de selección a personas que por cualquier motivo hubieren sido retiradas de la Empresa.

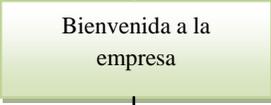
Inducción

Es importante que cuando un nuevo colaborador ingrese a la empresa se le oriente y se le colabore en el nuevo papel que desempeñará en la organización para así clarificar su labor y los objetivos a cumplir. En consecuencia, a todo nuevo trabajador que ingrese a la empresa se le proporcionará la información necesaria para el desarrollo de sus actividades en el cargo, así como información básica de la organización acerca de quiénes son y qué hacen en el mercado y qué productos y servicios ofrece a sus clientes.

Todo nuevo colaborador que ingrese a la empresa debe ser socializado e integrado a ella y a su nuevo lugar de trabajo, para lo cual se proponen los siguientes pasos:

DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE INDUCCIÓN

Tabla 9 DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE INDUCCIÓN

No	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
1			
2		Bienvenida para conocer la misión, visión, políticas, valores y aspectos relevantes de la empresa.	Dep. Talento Humano

3		Darle a conocer los horarios de trabajos, normas, responsabilidades y derechos a los que tiene acceso.	Dep. Talento Humano
4		Recorrido por las instalaciones para que se familiarice con su lugar de trabajo.	Dep Talento Humano
5		Presentación a sus nuevos compañeros de trabajo, sin importar si se encuentran en su Área de trabajo, o no.	Jefe inmediato
6		Relación con sus nuevas funciones, su puesto de trabajo y las herramientas de trabajo necesarias para desarrollar.	Jefe inmediato

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Daniel Murillo

De esta manera se busca que el nuevo trabajador se adapte lo más pronto posible a su nuevo puesto de trabajo y se sienta desde el comienzo, comprometido con la Empresa.

5.03.04 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE APLICACIÓN DE PERSONAS PARA LA EMPRESA QUIKMARK

En la implementación del subsistema de Aplicación, se plantearán el desarrollo de los procesos de evaluación del desempeño y diseño de cargos para la empresa:

Evaluación del desempeño

Busca medir la calidad en las actividades que ejercen a diario los trabajadores y hasta qué punto cumplen con los objetivos propuestos en cada cargo.

Ésta debe proporcionar beneficios a la empresa, evaluar a los colaboradores y determinar futuras acciones, como aumentos salariales, ascensos, transferencias, necesidades de capacitación y lo más importante, siempre debe haber retroalimentación acerca de la evaluación con los trabajadores, para que ellos conozcan su desempeño en el cargo.

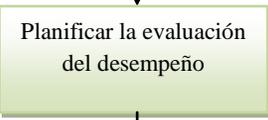
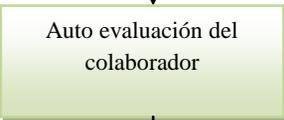
Para la evaluación de desempeño, se propone lo siguiente:

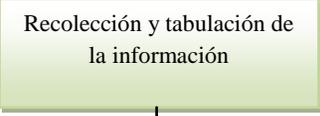
1. El gerente general deberá evaluar a los jefes para determinar el rendimiento de cada uno.
2. El Jefe de cada departamento evaluará a sus trabajadores para así, determinar cómo se están desarrollando en cada uno de sus actividades.
3. El departamento de Talento Humano elaborará previamente un formato que tendrá en cuenta aspectos como conocimiento del cargo, puntualidad, cooperación, responsabilidad, entre otros.

4. Los jefes encargados de realizar la evaluación, diligenciarán los formatos preestablecidos por el departamento de Talento Humano.
5. Al finalizar este proceso, le corresponde al evaluador realizar la respectiva retroalimentación con cada colaborador, explicándole el por qué en cada una de las respuestas.
6. El evaluado puede dar sugerencias o posibles soluciones si no está de acuerdo con la valoración realizada por el jefe y debe emitir un concepto, acerca de su evaluación.
7. Se deben aplicar los respectivos correctivos, según los resultados de la evaluación de desempeño, después del visto bueno del departamento de Talento Humano.

DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Tabla 10 DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

No	ACTIVIDAD	DETALLE	PARTICIPANTES
1			
2		Acordar tiempos de evaluación por trimestre, disponiendo un horario en la mañana para realizarlas.	Jefes inmediatos y colaboradores en toda la empresa.
3		Diligenciamiento del formato de evaluación por parte del colaborador.	Colaborador

4		Diligenciamiento del formato con el jefe inmediato.	Jefes inmediatos y colaboradores en toda la empresa.
5		Diligenciamiento del formato final asignado la puntuación merecida, en cada uno de los ítems del formato de evaluación.	Jefe inmediato
6		Dar y recibir sugerencias a cerca del proceso, como mejorar los puntos débiles y mantener las fortalezas.	Jefe inmediato y colaboradores
			
		Recolectar la información y tabular los datos para tenerlos en cuenta con otros procesos relacionados con ascensos, promociones, remuneración y necesidades de capacitación o entrenamiento.	Dep. Talento Humano
			

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Daniel Murillo



5.03.05 DISEÑO DE CARGOS Y PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA QUIKMARK

El Manual de Funciones es un documento de gran importancia a la hora de realizar la selección de personal, valoración de cargos y capacitación, entre otros.

Teniendo en cuenta que en la empresa no existe un manual especializado, se indicaran los pasos a seguir para su elaboración.

Qué es el análisis de cargos

El análisis del puesto de trabajo es el proceso que consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que estas se llevan a cabo y los conocimientos y habilidades y aptitudes necesarias.

En el análisis de cargos se describen las actividades que se realizan en un cargo, así como las competencias necesarias para entender de qué trata cada puesto de trabajo y cuál es su función dentro de la empresa.

Análisis ocupacional de los cargos de la empresa

La empresa QUIKMARK, tiene en este momento 5 departamento ya incluido el departamento de Talento Humano, dentro de los cuales se recomienda hacer un análisis a cada uno, para así poder elaborar el Manual de Funciones, que servirá de guía a la hora de seleccionar, reclutar, capacitar, evaluar y compensar a los colaboradores.

Cada uno de los departamentos tiene un propósito y lo que se debe buscar es comprender la función de ellos dentro de la empresa y su vínculo, en el cumplimiento de los objetivos de QUIKMARK.

En la descripción del puesto de trabajo se debe realizar una lista de todos los aspectos relacionados al cargo, donde el colaborador que la lea comprenda qué es lo que hay que hacer, cuál es el fin del cargo, las responsabilidades y las características del puesto de trabajo.

Métodos de recolección de información sugeridos

Al realizar el análisis de cargos es necesario reunir información acerca de cada una de las funciones de estos y los requerimientos que tienen, para identificarlos con exactitud dentro de la empresa.

Para la recolección de información en el caso específico es procedente utilizar los métodos de observación y cuestionario por su facilidad de aplicación.

La observación nos permite conocer las actividades que realizan a diario los trabajadores como son cajeros, empacadores, percheros, personal de limpieza, ya que sus funciones son manuales y rutinarias. Mientras que el cuestionario estructurado permite conocer las funciones de los cargos administrativos que tienen diferentes tareas que realizar en su cargo.

Cuestionario de recolección de información

El cuestionario es uno de los métodos más usuales para la recopilación de información, tiene un bajo costo para las organizaciones y se pueden aplicar a un buen número de personas a la vez lo que facilita su implementación.

El cuestionario que se recomienda utilizar para la empresa es estructurado, para que el colaborador que lo diligencie tenga la oportunidad de escribir acerca de todas las funciones y responsabilidades relacionadas con su cargo.

Dentro del cuestionario hay conceptos relacionados con las responsabilidades, relaciones, esfuerzo y condiciones ambientales, para así tener una percepción bastante acertada con todos los requerimientos y condiciones bajo los cuales se desempeña cada cargo.

Características de la entrevista estructurada

La entrevista estructurada para este caso será la individual donde se selecciona a una persona de cada cargo, de cada punto de la empresa, para realizarle una entrevista con preguntas previamente establecidas acerca de las actividades que realiza a diario en su cargo.

Criterios para el ordenamiento de la información

Después de realizar la recolección de información de los cargos se debe proceder a ordenarla, iniciando por el nombre del cargo, siguiendo por la misión, las funciones



principales, actividades a realizar, requerimientos como estudios y experiencia, asimismo se debe tomar aspectos relevantes como el lugar donde se desarrolla y máquinas y objetos que manipula.

Antes de realizar el formato con las descripciones de los cargos se recomienda realizar un formato de prueba que se analizará junto con el jefe inmediato de cada cargo y con la persona que se encuentra en este, para que la descripción realizada de cada puesto sea la más precisa y veraz a la hora de realizar el Manual de Funciones.

Proceso para elaboración de un Manual de Funciones

En la elaboración del Manual de Funciones es necesario efectuar recolección de la información por los métodos enunciados anteriormente, para poder realizar la descripción de cada puesto de trabajo, en donde se tendrán en cuenta diferentes aspectos a mencionar como:

- Descripción de funciones
- Descripción de conocimientos básicos
- Educación
- Experiencia
- Responsabilidades

Situación actual de la empresa QUIKMARK

La empresa actualmente, no posee un Manual, donde se describan las funciones de los diferentes cargos, por esta razón se presentan complicaciones debido a la



diferencia de conceptos que existe al respecto, a la hora de realizar procesos como la selección de personal.

Propuesta de estructura del Manual de Funciones

En esta parte se planteará la estructura para la elaboración del Manual de Funciones.

Objetivos y usos del manual

El Manual de Funciones es una herramienta técnica y procedimental necesaria para la Administración del Talento Humano vinculado a cada uno de los cargos por grupos ocupacionales de la empresa. Debe contener en forma ordenada y sistemática, información sobre aspectos organizacionales necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Entre los principales objetivos se tienen:

Establecer de manera clara y formal la razón de ser de cada empleo y determinar sus particulares funciones, responsabilidades y requisitos de educación, capacitación y experiencia laboral.

Servir de insumo para la selección de personal en la empresa, específicamente en la elaboración de convocatorias para concursos y en los procesos de reclutamiento en general, así como para los procesos de entrenamiento en el puesto de trabajo, evaluación del desempeño y en general, lo referente a los perfiles profesionales requeridos para atender los requerimientos de personal.

Organización del Manual

La estructura propuesta para el Manual de Funciones es la siguiente:

Se debe presentar por Departamentos y Niveles Jerárquicos: Directivo, Administrativo y Operativo.

Sobre cada Nivel Jerárquico se presenta el propósito principal, se hace la descripción de funciones esenciales, contribuciones individuales (criterios de desempeño), conocimientos básicos o esenciales y en la parte final, los requisitos para el desempeño, referentes a educación y experiencia.

Aspectos Organizacionales

El Manual debe estructurarse por Áreas de la organización. Lo anterior, facilita su utilización y flexibiliza su actualización. Se tiene determinada la siguiente estructura organizacional:

DIRECCIÓN GENERAL

- Gerente General
- Departamento Financiero
- Departamento de Marketing
- Departamento Administrativo

- Departamento de Logística

- Departamento de Talento Humano

UBICACIÓN LOCAL

Av. Occidental (sector norte de Quito)

Aspectos Funcionales

Corresponde a cada uno de los departamentos adoptar, adicionar, modificar o actualizar mediante política interna el Manual de Funciones, requisitos mínimos y competencias laborales de los empleos a su cargo.

Es necesario comunicar a cada colaborador las funciones asignadas, con el fin de que responda por el cumplimiento de las mismas de acuerdo con la ley, el reglamento interno de trabajo y el Manual.

Forma de consultar y actualizar el Manual

Se presenta a continuación la información que debe contener el Manual de Funciones, Requisitos Mínimos y Competencias Laborales con el fin de facilitar su consulta:

Tabla 11 FORMA DE CONSULTAR Y ACTUALIZAR EL MANUAL

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y REQUISITOS MÍNIMOS	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación cargo:	Es la identificación del conjunto de cargos, de acuerdo con los niveles de Responsabilidad, complejidad y la naturaleza propia de cada uno de los empleos.
Localización:	Cualquier dependencia de la Dirección General, donde esté ubicado el cargo y que corresponde a la estructura orgánica de la Entidad.
Cargo Superior Inmediato:	Quien ejerza funciones del departamento o supervisión directa sobre el cargo que se escribe.
Misión del Cargo	
Se describe en esta parte el propósito principal del empleo que explica la necesidad de su existencia o su razón de ser dentro de la estructura de procesos y misión en comendados al departamento el cual pertenece.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
Las funciones esenciales del empleo con las cuales se garantiza el cumplimiento del propósito principal o razón de ser del mismo.	
DESCRIPCIÓN DE CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)	
Los criterios de desempeño o resultados de la actividad laboral, que dan cuenta de la calidad que exige el buen ejercicio de sus funciones.	
DESCRIPCIÓN DE CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES	
Según el Área del desempeño y los procesos y procedimientos que correspondan al cargo, se anotan en este recuadro los conocimientos básicos que debe tener la persona que ocupe el cargo, para desempeñar las funciones y lograr las contribuciones individuales (criterios de desempeño del empleo).	
REQUISITOS	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Se consigna aquí el nivel de escolaridad, profesiones, títulos, certificados mínimos que se exigen para el desempeño del cargo.	Se consignan los requisitos de conocimientos desarrollados en el ejercicio de una profesión, ocupación, arte u oficio.

Cómo actualizar el Manual

La actualización de este documento, se realizara cuando se cree un cargo nuevo, se lleve a cabo una reorganización de funciones o varíen en relación con las que aparecen en el Manual, en estos casos es necesario efectuar el análisis ocupacional con

el objeto de obtener la información para determinar las funciones o fijar requerimientos mínimos como educación y experiencia.

El departamento de Talento Humano, será el encargado de realizar el levantamiento de información en coordinación con las dependencias implicadas y presentará la propuesta de modificación o adición al Manual, la cual será implementada por resolución del Gerente General.

5.03.06 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE COMPENSACIÓN DE PERSONAS PARA LA EMPRESA QUIKMARK

En la implementación del subsistema de Compensación, se planteara el desarrollo del proceso de remuneración para la empresa:

Propuesta para la determinación de una estructura salarial para la empresa

QUIKMARK

A continuación, se plantearan los lineamientos para la implementación de una estructura salarial justa para la empresa y se darán a conocer los pasos necesarios para la elaboración de la misma de acuerdo con las características de la empresa objeto de estudio.

Política Salarial

Es el conjunto de principios que ayudan a la orientación y filosofía de la organización, en lo relativo a la Administración de los sueldos.

Toda política salarial es dinámica y debe ir cambiando de acuerdo a las diferentes circunstancias que se puedan dar al interior y exterior de la empresa.

En el planteamiento de una política salarial es necesario tener en cuenta:

- La clasificación de los cargos y las escalas salariales para cada uno.
- Previsión de ajustes salariales determinados por el gobierno, por promociones o méritos del empleado.
- Toda política salarial debe tomar el sistema de recompensas al personal como: beneficios sociales, estímulos e incentivos de acuerdo al desempeño de los colaboradores, estabilidad en la empresa, oportunidades de crecimiento.

Intencionalidad y alcances de la política salarial

La política salarial pretende lograr la equidad interna, buscando salarios competitivos dentro de la industria en la cual se desarrolla la empresa, siendo coherentes con el análisis y evaluación para cada cargo y enmarcándose dentro de los medios económicos de la empresa y la ley. Sus alcances abarcan al total de los trabajadores de la empresa.

Pasos a desarrollar para la estructura salarial

A la hora de definir una estructura salarial es necesario tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Definir técnicamente las obligaciones y responsabilidades del puesto (análisis de puestos).

- Valorar de manera objetiva los factores que integran el puesto (valuación de puestos).
- Determinar técnicamente la estructura de sueldos y salarios: Se hace con una gráfica de salarios, con sus correspondientes líneas de salarios.
- Se puede realizar una encuesta de sueldos y salarios.
- Se deben clasificar los sueldos y salarios.

Análisis y descripción de cargos

La descripción y el análisis de cargos tienen que ver directamente con la productividad y competitividad de las empresas, porque dan lineamientos claros acerca de las funciones específicas de cada puesto de trabajo y permiten a los colaboradores enfocarse de mejor manera al tener un conocimiento adecuado de sus labores. Para QUIKMARK es importante realizar este proceso, teniendo en cuenta el crecimiento experimentado en los últimos años, con el fin de fijar estándares en cuanto a los puestos, que cumple con los requisitos básicos para la realización de este proceso.

Descripción de Cargos

Define qué hacen los cargos, cómo lo hacen y para qué lo hagan, se especifican los conocimientos necesarios para llevar a cabo lo que hay que hacer en el puesto con el objeto de alcanzar los resultados finales esperados.

Es una fuente de información básica para toda la planeación de Recursos Humanos, necesaria para la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la Administración salarial.

Análisis de Cargos

El análisis de cargos tiene que ver con los aspectos extrínsecos, es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante.

Para un buen análisis es importante que quien lo realiza se asegure de:

- Analizar el puesto, en función de requerimientos mínimos.
- Que se analice el puesto en función de sus responsabilidades, en el momento del análisis (ni anteriores, ni futuras).
- Que se analice el puesto como una unidad organizacional de trabajo, evitando la contaminación con las características de quién o quiénes lo ocupan.
- Que todas las especificaciones se verifiquen a través de todos los medios posibles, evitando que el empleado infle o menosprecie sus responsabilidades.

La forma más común de analizar un puesto es a través de una entrevista con quien o quienes ocupan este puesto. Es importante que sea una entrevista dirigida, y en estos casos, resulta muy conveniente contar con una guía o formato que facilite seguir un orden:

Por lo tanto, se sugiere:

- Explicar el propósito de la entrevista. No dar ni más ni menos información de la que se necesita para que se entienda su objeto.
- Tratar de que el entrevistado se encuentre a gusto y evitar interrupciones.
- Iniciar con preguntas directas y concretas.
- Darle tiempo suficiente al entrevistado para que piense las preguntas

- Tomar nota sobre los aspectos relevantes, pero sin dejar de prestar atención al entrevistado.
- Cuando se tengan dudas sobre la información que se da, procurar aclararlas con preguntas directas. No evaluar las respuestas del entrevistado, ni hacerlo sentir que no le cree.
- Terminar agradeciéndole al entrevistado su ayuda. No ofrecer opiniones ni pronósticos sobre el eventual resultado de la valuación. En todo caso, explicar cuál será el siguiente paso.

Valuación de puestos

La valoración de puestos se puede definir como un sistema técnico para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás de una empresa, a fin de lograr la correcta organización y remuneración del personal. Esta se debe realizar a partir de la descripción de cada cargo, donde se determinan las funciones básicas a analizar y luego valorar.

Se debe constituir un comité de valoración responsable de planear el proceso, programar, coordinar la recolección de información, aprobar las descripciones de puestos, valorarlos y atender a las reclamaciones que se presenten. Este comité debe estar compuesto por personas que den confiabilidad al proceso, tanto por sus características personales como por el conocimiento de los puestos de trabajo y de la organización, en cuanto a las fortalezas, debilidades, políticas y objetivos.

El comité debe estar estructurado por:

- Un representante de la empresa.
- Miembros permanentes que garanticen unidad de criterio, que bien pueden ser los responsables de cada uno de los departamentos afectados y representantes de los trabajadores.
- Miembros ocasionales representantes de cada uno de los departamentos, quienes intervendrán mientras se estudian los puestos comprometidos en cada una de estos.
- Un secretario.
- Asesores técnicos, que intervienen en la elaboración y aplicación del plan de valoración.

Normativa legal

La política salarial debe enmarcarse en la ley según la constitución nacional

Art. 81.- Estipulación de sueldos y salarios.- Los sueldos y salarios se estipularán libremente, pero en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales, de conformidad con lo prescrito en el artículo 117 de este Código.

Se entiende por Salario Básico la retribución económica mínima que debe recibir una persona por su trabajo de parte de su empleador, el cual forma parte de la remuneración y no incluye aquellos ingresos en dinero, especie o en servicio, que perciba por razón de trabajos extraordinarios y suplementarios, comisiones, participación en beneficios, los fondos de reserva, el porcentaje legal de utilidades, los viáticos o subsidios ocasionales, las remuneraciones adicionales, ni ninguna otra

retribución que tenga carácter normal o convencional y todos aquellos que determine la Ley.

El monto del salario básico será determinado por el Consejo Nacional de Salarios CONADES, o por el Ministerio de Relaciones Laborales en caso de no existir acuerdo en el referido Consejo.

La revisión anual del salario básico se realizará con carácter progresivo hasta alcanzar el salario digno de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución de la República y en el presente Código.¹

Art. 117.- Remuneración Unificada.- Se entenderá por tal la suma de las remuneraciones sectoriales aplicables a partir del 1 de Enero del 2000 para los distintos sectores o actividades de trabajo, así como a las remuneraciones superiores a las sectoriales que perciban los trabajadores, más los componentes salariales incorporados a partir de la fecha de vigencia de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador.

El Estado, a través del Consejo Nacional de Salarios (CONADES), establecerá anualmente el sueldo o salario básico unificado para los trabajadores privados.

¹Código del trabajo

La fijación de sueldos y salarios que realice el Consejo Nacional de Salarios, así como las revisiones de los salarios o sueldo por sectores o ramas de trabajo que propongan las Comisiones Sectoriales, se referirán exclusivamente a los sueldos o salarios de los trabajadores sujetos al Código del Trabajo del sector privado.²

Determinación de una política de incentivos por rendimientos

Para la empresa QUIKMARK, es recomendable incluir dentro de las políticas de remuneración, una basada en el rendimiento de los colaboradores que sirva de motivador a los empleados, teniendo en cuenta los resultados de las evaluaciones de desempeño realizadas y el rendimiento individual de los mismos.

Los objetivos de esta política serían:

- Incentivar la planificación y las metas de gestión en puntos de venta
- Premiar el buen desempeño del empleado
- Crear bonificaciones ligadas a resultados
- Ser un instrumento para motivar el buen desempeño de los colaboradores

Esta política debe dirigirse a los colaboradores que trabajan en puntos de venta y puede componerse, de una bonificación, bien sea en dinero o en especie que se entregue trimestralmente a los colaboradores que tengan el mejor rendimiento.

² Código del trabajo

5.03.07 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE DESARROLLO DE PERSONAS PARA LA EMPRESA QUIKMARK

En la implementación del subsistema de desarrollo, se planteara el proceso de capacitación y desarrollo para la empresa:

Capacitación y Desarrollo

El departamento de Talento Humano en la empresa debe preocuparse continuamente por sus colaboradores por lo que es recomendable un esfuerzo constante y planificado para mejorar los niveles de competencia de los empleados y el desempeño en la organización por medio de programas de capacitación y desarrollo.

La capacitación es la preparación de la persona en el cargo, para adaptarla a una nueva función. “El desarrollo es un esfuerzo que consiste en ofrecer a los trabajadores las habilidades que la organización necesitara en el futuro”.(MEJIA, 2001)

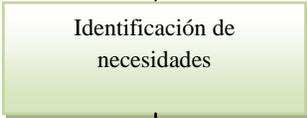
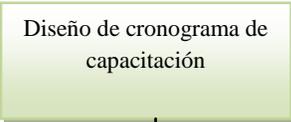
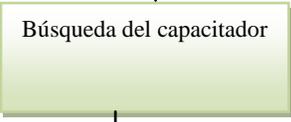
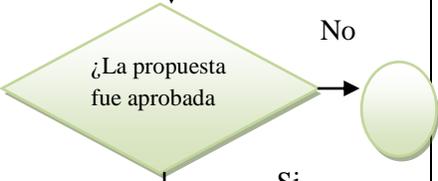
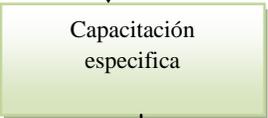
Para el mejoramiento continuo de los colaboradores se propone:

1. Promociones en los cargos
2. Participación en cursos y seminarios, dictados por especialistas en el medio.
3. Hacer retro alimentación de las capacitaciones, para conocer los resultados y las opiniones de los colaboradores.

Para la realización de estas capacitaciones y de estas retroalimentaciones se debe elaborar un cronograma durante el año y disponer de tiempo con anticipación para no Retrasar las actividades de la empresa.

DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Tabla 12 DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

No	ACTIVIDAD	DETALLE	PARTICIPANTES
1			
2		Hacer llegar al área de Recursos Humanos, Las sugerencias sobre las posibles necesidades de capacitación de los colaboradores a su cargo, detectadas en la evaluación de desempeño.	Jefes inmediatos en toda la empresa y departamento de Talento humano
3		Reunión con jefes inmediatos para diseño del cronograma, este debe contener información del personal a cual va dirigido.	Jefes inmediatos involucrados en proceso y departamento de Talento Humano
4		Contacto con la entidad o profesional que dictara la capacitación	Dep. Talento Humano
5		Presentar propuesta a la gerencia y a los jefes involucrados para su aprobación	Gerente, Jefes inmediatos involucrados en el proceso y dep. Talento Humano
6		Inicio de la capacitación a los colaboradores	Colaboradores

7		Evaluar si la capacitación fue eficaz o no.	Dep. Talento Humano
8		Dar y recibir sugerencias acerca del proceso	Dep. Talento Humano, Jefes inmediatos y colaboradores

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Daniel Murillo

5.03.08 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO DE PERSONAS PARA LA EMPRESA QUIKMARK

En la implementación del subsistema de Mantenimiento, se planteara el desarrollo del proceso de Salud Ocupacional para la empresa:

Salud Ocupacional

Salud Ocupacional es el conjunto de actividades y programas de medicina preventiva, medicina del trabajo, higiene y seguridad industrial, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva del personal con el fin de prevenir futuras enfermedades profesionales y accidentes de trabajo.

Respecto a este tema, la empresa es responsable por la salud de sus colaboradores, donde de acuerdo al código de trabajo y a la Secretaria Nacional de Gestión de Riesgos establece:

Art. 42.- Obligaciones del empleador Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.³

Además como prevención de riesgos y salud ocupacional de la empresa con el fin de, que nuestros trabajadores se sientan seguros y a su vez protegidos al desempeñar sus labores se establecerá, ciertas normas:

- Elaborar e implementar el programa de Salud Ocupacional para la empresa.
- Tener vigente el reglamento de higiene y seguridad industrial
- Constituir y garantizar el funcionamiento del comité paritario de salud.
- Notificar a la entidad administradora de riesgos profesionales los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales diagnosticadas e informarle de las novedades laborales de sus trabajadores.

³Código del trabajo

CAPITULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1 Recursos

Los recursos son todos aquellos elementos que se requiere para que la empresa pueda lograr sus objetivos, el cual se dividen en:

- Recursos Humanos
- Recursos Financieros
- Recursos Materiales
- Recursos Tecnológicos

6.01.01 Recursos Humanos

Los Recursos Humanos son un factor primordial en el desarrollo de la empresa, ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Según la función que desempeñen y el nivel jerárquico en que se encuentren dentro de la organización, pueden ser.

- Obreros

- Oficinistas
- Supervisores
- Técnicos
- Ejecutivos
- Directores

6.01.02 Recursos Financieros

Los recursos financieros son los de carácter económico y monetario que la empresa requiere para el desarrollo de sus actividades y se dividen en recursos propios y ajenos.

Recursos financieros propios son:

- Dinero en efectivo.
- Aportaciones de los socios (acciones).
- Utilidad.

Recursos financieros ajenos son:

- Prestamos de acreedores y proveedores.
- Créditos bancarios.

Todos los recursos tienen gran importancia para el logro de los objetivos de la empresa. Del adecuado manejo de los mismos y de su productividad dependerá el éxito de la misma.

6.01.03 Recursos Materiales

Son aquellos bienes tangibles, propiedad de la empresa como pueden ser:

- Las instalaciones: edificio,
- Equipos: de oficina, muebles y enceres, vehículos.
- Materias prima o los productos.

En definitiva son los medios físicos que contribuyen con el desarrollo correcto de la empresa.

6.01.04 Recursos Tecnológicos

Aquellos que sirven como herramienta e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos.

- Sistemas de ventas, de finanzas y administrativos.
- Formulas.
- Adquisición de tecnología.
- Desarrollo de tecnología Propia.
- Capacitación y desarrollo del personal.

Un recurso tecnológico, por lo tanto, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. Los recursos tecnológicos también pueden ser tangibles como una computadora, una impresora u otro equipo, o intangibles como un sistema o aplicación virtual.

6.2 Presupuesto

6.02.01 Muebles y enseres para el departamento de talento humano

Tabla 13 Muebles y enseres para el departamento de talento humano

MUEBLES Y ENSERES			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Mesa ovalada de 180 cm x 100 cm	1	236	236
Sillas grafitis con brazos	2	35	70
Anaquele aéreo	2	180	360
Escritorio gerencial 3 gavetas	2	210	420
Sillas visitante magistral	5	100	500
Counter evolución	4	300	1200
TOTAL			2786

6.02.02 Equipos de computación para el departamento de talento humano

Tabla 14 Equipos de computación para el departamento de talento humano

EQUIPOS DE COMPUTACION			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Computador Laptop de maletín	2	600	1200
Infocus L/G	2	500	1000
Computador de escritorio, Corel 2 Dúo, 512 RAM Disco Duro 160Gb.	2	450	900
Impresoras multifunción Canón MP 190	1	99	99
TOTAL			3199

6.02.03 Equipos de oficina para el departamento de talento humano

Tabla 15 Equipos de oficina para el departamento de talento humano

EQUIPOS DE OFICINA			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Copiadora Ricoh	1	800	800
Central telefónica	1	250	250
Teléfono – fax	2	130	260
TOTAL			1310

6.02.04 Suministros de oficina para el departamento de talento humano

Tabla 16 Suministros de oficina para el departamento de talento humano

Suministros de oficina					
suministros de oficina	Presentación embalaje	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Suministros de oficina	Caja de 10 unidades	Resma (500 hojas)	10,00	3,50	35,00
Suministros de oficina	Caja de bolígrafos	Caja de 25 unidades	3,00	5,00	15,00
Suministros de oficina	Cuadernos	Unidad	10,00	1,50	15,00
Suministros de oficina	Grapas	Caja de 10.000 unidades	10,00	0,80	8,00
Suministros de oficina	Clips	Caja de 1000 unidades	20,00	0,50	10,00
Suministros de oficina	Carpetas / folder	Unidad	50,00	1,10	55,00
			Total	12,40	138,00

De acuerdo a lo indicado el presupuesto total para realizar la implementación del departamento de talento humano es de 7.433 dólares americanos, lo cual la empresa está dispuesto a invertir, ya que va hacer beneficio para la mismo y así buscar un mejor desarrollo para la empresa y velar por el bienestar de los empleados.

6.3 Cronograma

Tabla 17 Cronograma

Actividades (Añadir tantas filas sean necesarias)		Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept/Oct	Enero a Julio
1	Aprobación del Tema	X					
2	Identificar el Problema	X					
3	Desarrollo del marco teórico		X				
4	Metodología de Estudio		X	X			
5	Procesamiento y análisis				X		
6	Propuesta				X		
7	Aspectos Administrativos					X	
8	Implementación del departamento de talento humano a la empresa						X

Análisis:

Según el cronograma se establece que se ha cumplido con los meses específicos, al desarrollar todo el proyecto, además que el punto 8 se va a establecer la implementación del departamento de talento humano en un periodo de 6 meses dentro de la organización tal como nos indica el cronograma.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

A pesar de la historia reciente de esta empresa, fundada en el año 1999, se hace necesaria la creación del departamento de Talento Humano, refiriéndonos a este contexto, la problemática central se presenta por la aplicación de procesos empíricos que carecen de un fundamento administrativo respecto a los cuales se concluye lo siguiente:

Se percibe la ausencia del Área de Talento Humano, lo que genera desgaste en las demás departamentos y puntos de venta, que deben realizar estas funciones, sin un esquema ideal o unos parámetros a seguir, que propicien una toma de decisiones adecuada para procesos como la selección, que es el filtro para enganchar personal idóneo acorde a las necesidades de la empresa.

Se dejan de lado procesos tan importantes como la capacitación del personal que rinde sus frutos entregando valor agregado a los colaboradores, además ayuda a mejorar la autoestima, proporcionando conocimiento y especialización en la función

realizada, se debe tener en cuenta que la falta de capacitación con el tiempo ocasiona que el nivel socio cultural de los empleados decaiga y esto hace que desmejore la imagen frente al cliente.

Aunque se resalta el compromiso que QUIKMARK, tiene con sus colaboradores al realizar su pago de nómina y los pagos a la seguridad social cumplidamente, hace falta una política salarial, que cree motivación en las personas y brinde una remuneración justa y equitativa de acuerdo a la función realizada.

No existe un Manual de Funciones o documento donde se encuentren las especificaciones de cada puesto de trabajo y que sirva de guía para el reclutamiento, selección e inducción de personal.

En el área de salud ocupacional, la empresa es responsable por la salud de sus colaboradores y adelanta un programa de Salud Ocupacional en busca el bienestar para el trabajador.

Por último cabe concluir que QUIKMARK requiere la creación del departamento de Talento Humano con todos los procesos administrativos, que asesore a la Gerencia y a toda la organización en los procesos de personal y aporte ideas que orienten y permitan una adecuada planificación de este recurso, ya que se pueden reducir costos como los ocasionados por la alta rotación y tiempos perdidos en entrenamiento que se genera por una mala selección. Es necesario tener en cuenta que el personal juega un

papel importante dentro de la organización, ya que es indispensable para el desarrollo de las actividades diarias y para el cumplimiento de los objetivos.

7.2 RECOMENDACIONES

Se sugiere a QUIKMARK, la implementación del área de recursos humanos que cumpla con los requisitos planteados en este documento, tanto de estructura como de contenido, empezando por la elección del Jefe de Talento Humano, cargo para el que es necesario contratar una persona idónea con altas cualidades morales y respeto por la gente, que fomente el desarrollo del personal, a través de su aporte a la organización.

De igual manera, se recomienda la implantación del procedimiento de reclutamiento y selección del cual se indican las normas generales para el desarrollo adecuado del mismo y se elabora un formato de requisición de personal, el cual debe ser utilizado para un mayor control del respectivo proceso.

En cuanto a la descripción de cargos y manual de funciones, se debe elaborar un Manual de Funciones acorde a las necesidades de la empresa, tomando en consideración los Procedimientos Administrativos sugeridos en el capítulo 5 , que sirva de guía a la empresa, en los procesos de selección de personal indicando el perfil adecuado a la hora de realizar la contratación y al nuevo colaborador, para que identifique el funcionamiento de su cargo dentro de la empresa y el propósito en la misión de la organización.

Del mismo modo se sugiere un formato de evaluación de desempeño, que sirve entre otros de instrumento para detectar necesidades o debilidades en la capacitación y se recomienda aplicarlo cada trimestre a los colaboradores para encontrar y corregir posibles errores en los que estén incurriendo en el cumplimiento de sus funciones y poder brindarles la capacitación que se requiera.

En el tema de capacitación, se propone seguir el cronograma que se indica en este trabajo, para que una vez se detecten las necesidades existentes, se contacten las entidades que pueden dar la respectiva capacitación en el tema.

Finalmente se recomienda, para el fortalecimiento del tema de Salud Ocupacional que se permitan una mejor cobertura de este tema en la organización y creen en sus colaboradores conciencia acerca de la importancia de minimizar los riesgos y accidentes laborales y les enseñe a actuar frente a ellos en caso de presentarse.

7.3 Anexos

MODELO DE ENCUESTA

Edad:

Cargo:

Tiempo de servicio:

Departamento al que pertenece:

1. ¿Conoce usted con claridad sus funciones dentro de la empresa?

Si No

2. ¿Recibió usted un manual de funciones de acuerdo a su cargo?

Si No

3. ¿Conoce usted la organización estructural de la empresa?

Si No

4. ¿Sabe usted quien desempeña la función de administrar el talento humano?
¿Argumente?

Si No

.....
5. ¿La empresa desarrolla planes de capacitación continua?

Si No

6. ¿Está usted satisfecho con el sistema de remuneración que actualmente maneja la empresa?

Si

No

7. ¿Cómo indicador de crecimiento profesional la empresa utiliza evaluadores de desempeño?

Si

No

8. ¿Considera usted que el mal clima laboral provoca la rotación del personal en la empresa? ¿Porque?

Si

No

.....
.....

9. ¿Su contratación se basó en un modelo de perfiles de puesto y competición?

Si

No

10. ¿Considera usted que la mala desorganización de funciones indefinida ocasiona disconformidad para el cliente externo?

Si

No

INFORME DE ENCUESTAS

PREGUNTA 1

1. ¿Conoce usted con claridad sus funciones dentro de la empresa?

GRAFICO 1 ¿Conoce usted con claridad sus funciones dentro de la empresa?

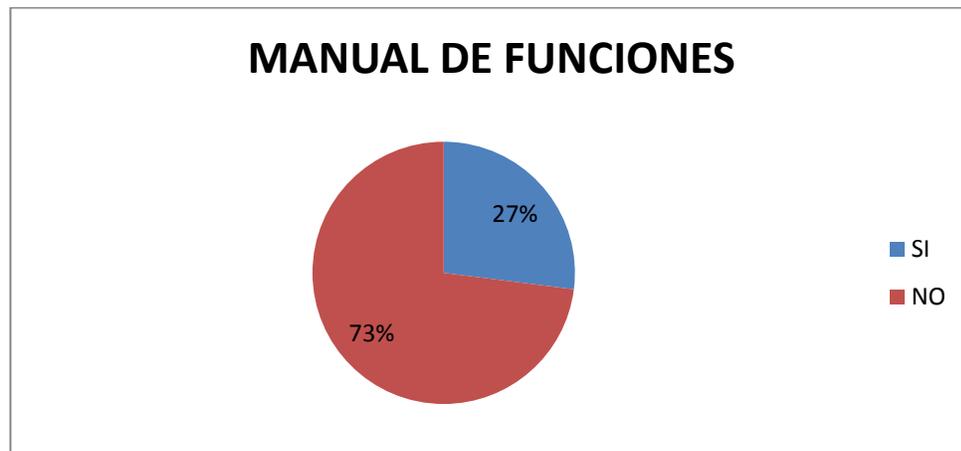


Análisis: La respuesta nos determina que el 80% de los trabajadores no conoce con claridad funciones que desempeña dentro de la empresa por lo tanto generan falencias en cuanto a la determinación de funciones y el 20% da como resultado que si conocen con claridad sus funciones el cual no genera inconveniente.

PREGUNTA 2

2. ¿Recibió usted un manual de funciones de acuerdo a su cargo?

GRAFICO 2 ¿Recibió usted un manual de funciones de acuerdo a su cargo?



Análisis: Determino que el 73% de empleados no tiene un acorde manual de funciones en donde existe una gran falencia en cuanto al desempeño de cada uno de nuestros clientes internos y solo el 27% recibió el manual de funciones correspondiente a sus labores.

PREGUNTA 3

3. ¿Conoce usted la organización estructural de la empresa?

GRAFICO 3 ¿Conoce usted la organización estructural de la empresa?

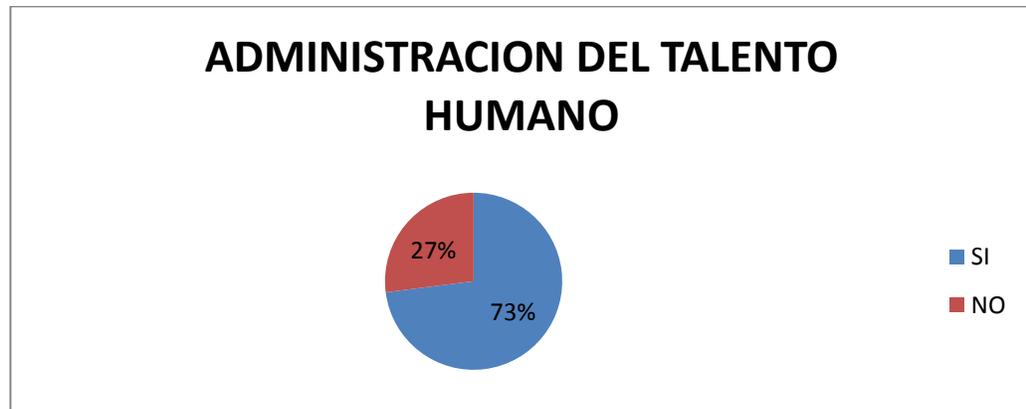


Análisis: La pregunta nos determinó que un 87% si conoce sobre la organización estructural de la empresa, en cuanto a la diferencia no tiene conocimiento sobre la organización y tienen falencias en las mismas.

PREGUNTA 4

4. ¿Sabe usted quien desempeña la función de administrar el talento humano?
¿Argumente?

GRAFICO 4 ¿Sabe usted quien desempeña la función de administrar el talento humano? ¿Argumente?

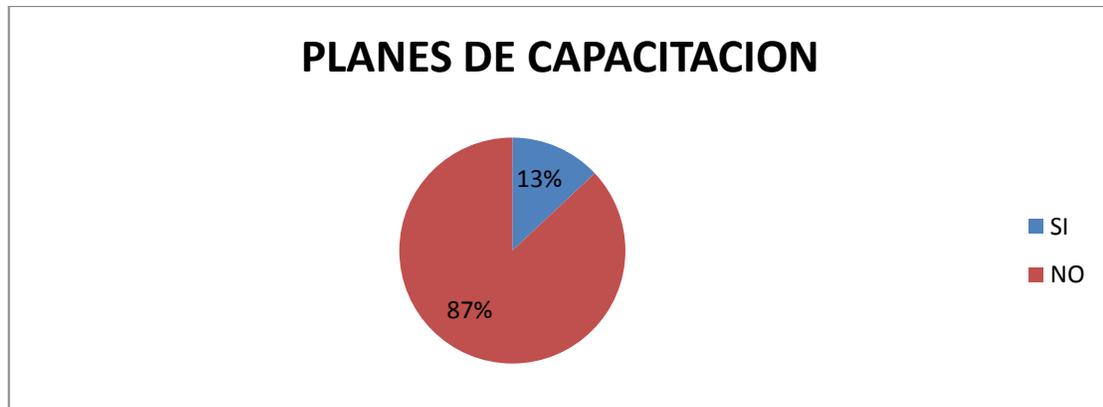


Análisis: De acuerdo al análisis se establece que el 73% de empleados si conoce quien administra pero debido a la falta de un departamento de talento humano, se hace cargo el departamento administrativo, una vez ya establecida la implementación del departamento cada trabajador establecerá un adecuado funcionamiento en la empresa.

PREGUNTA 5

5. ¿La empresa desarrolla planes de capacitación continua?

GRAFICO 5 ¿La empresa desarrolla planes de capacitación continua?

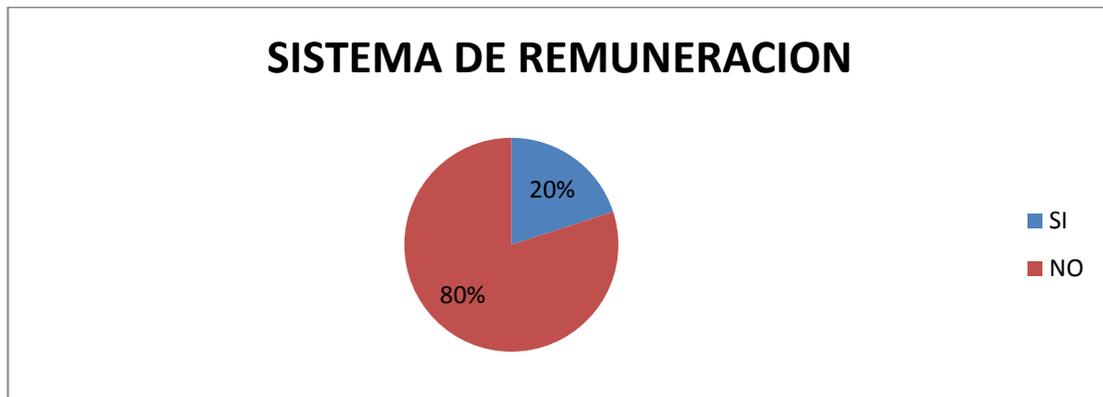


Análisis: La pregunta nos da como resultado que un 87% de trabajadores no tiene establecido un plan de capacitación donde se encuentran falencias por la falta de una organización de talento humano, en la cual se va a establecer con la implementación del mismo un desarrollo en plan de capacitación continua para que exista un desarrollo más eficaz en los trabajadores.

PREGUNTA 6

6. ¿Está usted satisfecho con el sistema de remuneración que actualmente maneja la empresa?

GRAFICO 6 ¿Está usted satisfecho con el sistema de remuneración que actualmente maneja la empresa?

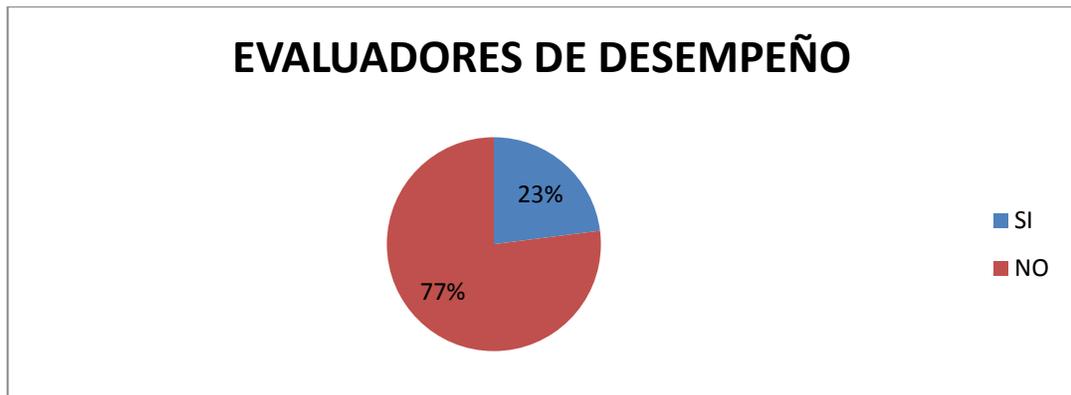


Análisis: En base a la pregunta hemos determinado que el 80% de trabajadores no está de acuerdo con el sistema de remuneración que se maneja en la empresa, en la cual para establecer un sistema de remuneración con equidad se va implementar un departamento de talento humano para que de acuerdo a las funciones que desempeñe el trabajador se establecerá una remuneración correcta.

PREGUNTA 7

7. ¿Cómo indicador de crecimiento profesional la empresa utiliza evaluadores de desempeño?

GRAFICO 7 ¿Cómo indicador de crecimiento profesional la empresa utiliza evaluadores de desempeño?



Análisis: De la respuesta obtenida podemos concluir que el 77% establece que no se utiliza evaluadores de desempeño, debido a la falta de una organización de talento humano nos ayuda a establecer que se está provocando una desorganización en funciones de los trabajadores.

PREGUNTA 8

8. ¿Considera usted que el mal clima laboral provoca la rotación del personal en la empresa? ¿Porque?

GRAFICO 8 ¿Considera usted que el mal clima laboral provoca la rotación del personal en la empresa? ¿Porque?

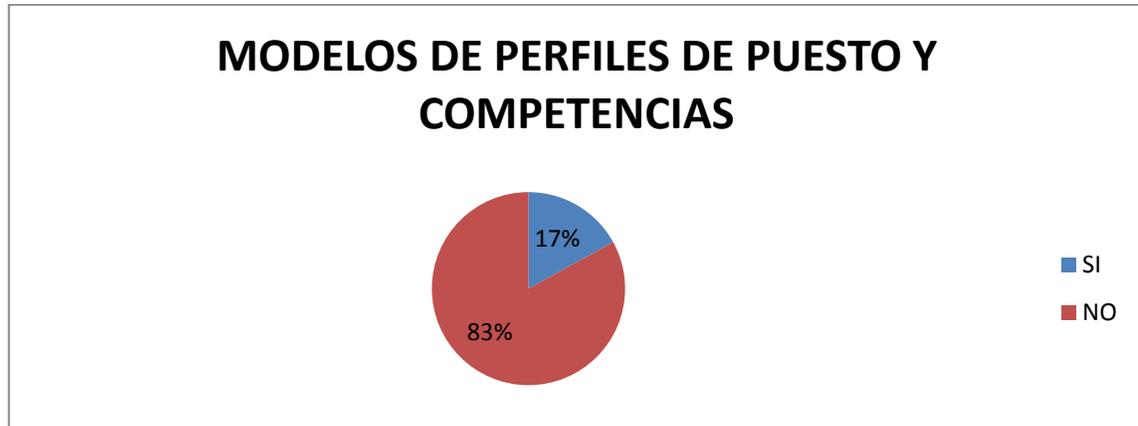


Análisis: La respuesta nos entrega como resultados un 97%, donde nos da a entender que el mal clima laboral provoca la rotación del personal, el cual como organización de talento estableceremos un mejoramiento del mismo para poder eliminar la rotación excesiva de personal.

PREGUNTA 9

9. ¿Su contratación se basó en un modelo de perfiles de puesto y competencias?

GRAFICO 9 ¿Su contratación se baso en un modelo de perfiles de puesto y competencias?



Análisis: La presente respuesta nos determina que el 83% no utilizó un modelo de perfiles de puestos y competencias para su contratación, donde nosotros como departamento de talento humano vamos ya a establecer como un punto importante la utilización de un modelo de contratación de perfiles de puestos y competencias.

PREGUNTA 10

10. ¿Considera usted que la desorganización de funciones específicas ocasiona inconformidad para el cliente externo?

GRAFICO 10 ¿Considera usted que la desorganización de funciones específicas ocasiona inconformidad para el cliente externo?



Análisis: La pregunta nos indica que el 87% si considera provoca una inconformidad en la atención al cliente, para ello hemos establecido una solución a este problema ,el cual buscaremos una ejecución correcta de funciones para que el cliente externo se sienta satisfecho en cuanto al servicio al brindar por parte de la empresa.