



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**Propuesta de manual de políticas internas en el proceso de reclutamiento
y selección de personal de Industrial Licorera Embotelladora de Loja S.A
-ILELSA- en el año 2015.**

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTOR: Bravo Jaramillo, Vanessa del Cisne

DIRECTOR: Armijos Buitrón, Verónica Alexandra, Mgtr.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2016



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2016

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister.

Verónica Armijos Buitrón

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

Que el presente trabajo de fin de maestría, denominado: Propuesta de manual de políticas internas en el proceso de reclutamiento y selección de personal de Industrial Licorera Embotelladora De Loja S.A en el año 2015., realizado por Vanessa Del Cisne Bravo Jaramillo, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, enero de 2016

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Bravo Jaramillo Vanessa Del Cisne declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría **Propuesta de manual de políticas internas en el proceso de reclutamiento y selección de personal de Industrial Licorera Embotelladora De Loja S.A en el año 2015**, de la Titulación Magíster en Gestión Empresarial, siendo Verónica Armijos Buitrón directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Loja, enero de 2016

f.....

Autora: Bravo Jaramillo Vanessa Del Cisne

Cédula: 110402807-9

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi padre, quien desde el cielo guiará mis pasos y cuidará de mi... te amaré infinitamente...

Vanessa del Cisne

AGRADECIMIENTO

Al culminar el presente trabajo investigativo quiero dejar constancia de mi agradecimiento a mi padre celestial por darme la oportunidad de seguir preparándome profesionalmente.

Vanessa del Cisne

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .. ¡Error! Marcador no definido.	
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	9
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.1. Diseño de la investigación	10
1.2. Metodología para el desarrollo de la investigación	10
1.3. Proceso de gestión y ejecución del trabajo investigativo	10
1.4. Procesamiento, análisis e interpretación de la información	11
1.5. Comprobación de la hipótesis y conclusiones	11
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1. Reclutamiento de personal.....	13
2.1.1 Proceso de reclutamiento.	13
2.1.2 Reclutamiento interno.....	13
2.1.2.1 Ventajas del reclutamiento interno.	14
2.1.2.2 Desventajas del reclutamiento interno.....	14
2.1.3 Reclutamiento externo.....	16
2.1.3.1 Ventajas del reclutamiento externo	16
2.1.3.2 Desventajas del reclutamiento externo.....	16
2.1.4 Reclutamiento mixto.	17
2.1.5 Reclutamiento en redes sociales.	17
2.1.6 El mercado laboral.....	17
2.1.6.1 Fuentes de reclutamiento externo.	17
2.1.6.2 Anuncios.	18
2.1.6.3 Agencia pública de colocación.	18

2.1.6.4	Agencia privadas de colocación.....	18
2.1.6.5	Agencia para reclutamiento de ejecutivos.....	19
2.1.6.6	Candidatos espontáneos.....	19
2.1.6.7	Recomendaciones de los empleados.....	19
2.1.6.8	Solicitantes y currículos que llegan solos.....	19
2.1.6.9	Organizaciones profesionales.....	19
2.1.6.10	Sindicatos.....	20
2.1.	Selección de personal.....	20
2.2.1	Objetivos y desafíos de la selección de personal.....	20
2.2.2	Inicio del proceso de selección.....	20
2.2.2.1	Entrevista preliminar.....	21
2.2.2.2	Solicitud de empleo.....	21
2.2.2.3	Investigación de referencias.....	21
2.2.2.4	Entrevista formal.....	21
2.2.2.5	Pruebas de empleo.....	22
2.2.2.6	Examen médico.....	22
2.2.2.7	Entrevista final.....	22
2.2.2.8	Contratación.....	22
CAPÍTULO III.....		12
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA ILELSA.....		12
3.1.	Situación actual de ILELSA.....	24
3.2.	Misión.....	24
3.3.	Visión.....	24
3.4.	Logotipo empresarial.....	24
3.5.	Organigrama estructural ILELSA.....	25
3.6.	FODA.....	26
3.7.	Resumen de puestos.....	27
3.8.	Situación actual del departamento de recursos humanos.....	28
CAPÍTULO IV.....		30
ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA.....		30
4.1.	Propuesta.....	31
4.1.1.	Perfil de Puestos.....	31
CONCLUSIONES.....		67

RECOMENDACIONES.....	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	69
ANEXOS.....	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resumen de puestos	27
Tabla 2: Perfil de Presidente.....	31
Tabla 3: Perfil de Gerente.....	327
Tabla 4: Perfil de Secretaria de Gerencia	33
Tabla 5: Perfil de Jefe de Bodega.....	34
Tabla 6: Perfil de Jefe de Sistemas.....	35
Tabla 7: Perfil de Jefe de Planta	36
Tabla 8: Perfil de Supervisor de Ventas.....	37
Tabla 9: Perfil de Jefe de Logística	38
Tabla 10: Perfil de Cobranzas.....	39
Tabla 11: Perfil de Contador	40
Tabla 12: Perfil de Analista RRHH.....	41
Tabla 13: Perfil de Auxiliar de Bodega.....	42
Tabla 14: Perfil de Ayudante de Bodega.....	43
Tabla 15: Perfil de Chofer - Vendedor.....	44
Tabla 16: Perfil de Ayudante de Camión.....	45
Tabla 17: Perfil de Facturador.....	46
Tabla 18: Perfil de Programador	47
Tabla 19: Perfil de Asistente Contable	48
Tabla 20: Perfil de Auxiliar Contable.....	49
Tabla 21: Perfil de Operador de Planta.....	50
Tabla 23: Perfil de Impulsadora	52
Tabla 24: Perfil de Guardia	53
Tabla 25: Perfil de Mensajero – Aux. Limpieza	54
Tabla 26: Perfil de Aux. Jefe de Planta	55
Tabla 27: Perfil de Obrero de Planta.....	56
Tabla 28: Perfil de Secretario de Agencia.....	57
Tabla 29: Perfil de Vendedor	58
Tabla 30: Requerimiento de Personal.....	61
Tabla 31: Selección de Carpetas y Hojas de Vida	62
Tabla 32: Calificación de Postulantes (I entrevista).....	62
Tabla 33: Resumen de Calificación de Postulantes (I entrevista).....	63
Tabla 34: Calificación de Postulante (II entrevista)	63
Tabla 35: Calificación de Postulante (II entrevista)	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ubicación de ILELSA	5
Figura 2: Canales de Distribución	6
Figura 3: Reclutamiento y selección de Personal.....	59

RESUMEN

La propuesta de un manual de políticas internas en el proceso de reclutamiento y selección de personal en ILELSA partió de un diagnóstico de la situación actual de la empresa que permitió conocer los clientes, proveedores y el manejo administrativo, principalmente lo relacionado a la gestión del talento humano.

Este trabajo es realizado con el objetivo de incorporar a los procesos ya existentes el manual de políticas internas para el proceso de reclutamiento y selección del personal, aportando valor significativo al progreso de la empresa, garantizando que el personal que se contrate cumpla con el perfil acorde a los puestos vacantes. Para desarrollar este tema se utilizaron los métodos: descriptivo, analítico, de campo y proposición.

La investigación de campo se desarrolló directamente en la empresa ILELSA, se mantuvo una relación directa con las fuentes de información tanto a nivel general como individual.

Como resultado se determinó que la falta de un manual interno de políticas de procesos de reclutamiento y selección de personal ha ocasionado que se contrate a personal cuyos perfiles no son los adecuados, generando retrasos en la ejecución de procesos.

PALABRAS CLAVES:

Políticas internas, manual, reclutamiento, selección, personal.

ABSTRACT

The Proposal of the UN Manual of Internal Policies in the process of recruitment and selection of personnel in ILELSA departed Diagnosis UN of the current situation of the company that allowed us to know the customers, suppliers and administrative management, especially matters related to the management human talent.

This work is done with the objective of incorporating existing processes the Manual for Internal Policies para The process of recruitment and selection, adding significant value to the progress of the company, ensuring that staff are recruited meets the chord Personal profile vacant posts. To develop esta subject if they used Methods: descriptive, analytical, field and proposition.

Research field itself directly in the ILELSA Development Company, a direct relationship with the sources of information of both an individual and general level remained.

As a result it was determined m Lack of internal UN Manual of Policies and Processes Recruitment Recruitment has caused personal with profiles That a proper No child is engaged, causing delays in the execution of processes.

KEYWORDS:

Internal policies, manual, recruitment, selection, persona.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como tema realizar una propuesta de manual de políticas internas en el proceso de reclutamiento y selección de personal de Industrial Licorera Embotelladora de Loja S.A ILELSA en el año 2015.

Una empresa debe contar con políticas internas de reclutamiento y selección de personal, en indicadores de ausentismo, capacitación, en fin, varios aspectos que hacen que una empresa se encamine al éxito.

Hoy en día para llegar a tener una empresa participativa y con énfasis en la calidad del recurso humano, las empresas necesitan contar con gente capaz para promover el éxito anhelado en su organización. Es por tal razón que el proceso del reclutamiento y selección de personas en las empresas u organizaciones deben ajustarse a ciertos requisitos para seleccionar a la persona correcta.

Toda empresa tiene la responsabilidad de seleccionar adecuadamente a su recurso más importante, el humano; de esta premisa se hace necesaria la adecuación de la persona al puesto de trabajo, la estructura de la empresa y los objetivos que se pretende alcanzar.

ILELSA es la empresa donde se realiza el presente trabajo investigativo, siendo su constitución jurídica de Sociedad Anónima, inscrita en el Registro Mercantil del año 1961 bajo la partida N° 12, de fecha 18 de julio de 1961.

El producto estrella de la empresa es el licor Cantaclaro, que se distribuye en toda la ciudad y provincia, siendo uno de los licores de mayor consumo en la localidad.

Sabiendo que se trata de una empresa con un número considerable de recurso humano se hace urgente el desarrollo e implementación de un manual de políticas internas en el proceso de reclutamiento y selección de personal, con el fin de poder utilizar herramientas que permitan disminuir los márgenes de error, las percepciones personales, corazonadas, y dar paso a una predicción adecuada y técnica.

Este trabajo de investigación presenta los siguientes capítulos:

- Capítulo I: Metodología utilizada para la obtención de información y desarrollo de la investigación.
- Capítulo II: Marco teórico.
- Capítulo III: Análisis de la situación actual del área de RRHH en la empresa

La competencia directa del licor Cantaclaro es Zhumir, y la competencia indirecta sería el ron, whisky, tequila y demás bebidas alcohólicas.

Los canales de distribución que la empresa utiliza son:



Figura 2: Canales de Distribución

Fuente: <http://distribucioncomercial34.blogspot.com/2015/05/canal-de-distribucion.html>

Los recursos que hay en ILELSA son tangibles, como edificaciones, cuentas bancarias, materia prima, maquinaria, etc.

Entre los recursos intangibles se puede catalogar la reputación de la empresa, la confianza de los clientes y proveedores, Sin duda alguna, constituye una ventaja competitiva importantísima.

- Tecnología: la empresa posee su propio sistema para contabilidad, ventas, producción, es un sistema completo, que ha sido vital en la era modernizada que estamos viviendo.

En el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual se ha registrado la marca CANTACLARO, es una empresa que innova constantemente.

- Cultura: la mayoría de accionistas de ILELSA son familia, por lo tanto la cultura de la empresa es positiva, inculcando buenos valores y una forma de trabajar correcta. La empresa lleva más de 50 años en el mercado, posicionada como una de las más rentables del sur del Ecuador.

-Los recursos humanos son un activo importante para que la empresa sobreviva, pero no aparece su valoración en el activo del Balance de la empresa.

Las personas deben poseer conocimientos y destrezas, que deben poner en juego dentro de la empresa, bien de forma individual o bien desde el trabajo en equipo.

En la actualidad hay 68 empleados, distribuidos en áreas administrativas, producción, ventas, sistemas.

Una empresa al no contar con procesos para seleccionar adecuadamente al personal para los puestos vacantes, enfrentara dificultades en la toma de decisiones efectivas. Es por ello que en la empresa ILELSA se debe implementar un manual de políticas internas para el reclutamiento y selección del personal, para que la vinculación de una nueva persona aporte al cumplimiento de objetivos planteados por la empresa.

La selección de personal es un proceso importante para las organizaciones porque es una de las principales maneras como se construyen a sí mismas y como crecen. Tanto la selección adecuada de su gente como la adecuada capacitación que les brinde para mantenerlos preparados para los retos del momento y puedan determinar la permanencia o desaparición de una empresa.

El manual de políticas internas tendrá una importancia de primer orden ya que dotará a la empresa de una herramienta técnica y moderna de fácil manejo para la persona responsable de reclutar y seleccionar el personal necesario para cubrir la vacante logrando así optimizar el proceso en referencia.

Objetivos

Objetivo General:

- Implementar un manual de políticas internas para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa ILELSA de la ciudad de Loja en el año 2015.

Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

- Elaborar una propuesta para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal a la empresa.
- Proponer un manual de políticas internas para el reclutamiento y selección de personal

Hipótesis

El contar con un manual de políticas internas en el proceso de reclutamiento y selección del personal mejorará el rendimiento del personal en la empresa ILELSA.

Alcance

La presente propuesta de manual de políticas internas en el proceso de reclutamiento y selección de personal de Industrial Licorera Embotelladora De Loja S.A –ILELSA- en el año 2015 se enmarca en el Programa Nacional de Investigación propuesto por la Dirección de Postgrados de la Universidad Técnica Particular de Loja.

El estudio se realizara en la empresa ILELSA de la ciudad de Loja, concretamente en el departamento de Recursos Humanos.

CAPÍTULO I
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Diseño de la investigación

La propuesta de un manual de políticas internas en el proceso de reclutamiento y selección de personal en ILELSA se realizó aplicando el método descriptivo, analítico, de campo y proposición. Se inició esta investigación con la aprobación del proyecto de tesis por parte de la coordinación de postgrado de la Universidad Técnica Particular de Loja. La documentación fue extraída de los registros que reposan en las oficinas administrativas para ser analizada, organizada y contrastada con los objetivos y las hipótesis planteadas. Esta apertura en la entrega de datos por parte del gerente de esta empresa permitió realizar la propuesta de un manual de políticas internas.

Por medio de datos proporcionados por el gerente y jefe de recursos humanos, se pudieron determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la situación actual del área de recursos humanos

1.2. Metodología para el desarrollo de la investigación

El desarrollo de la investigación fue direccionada por medio del método inductivo, partiendo del estudio de la historia de la empresa, distribución administrativa, proveedores, clientes, productos, infraestructura.

En la investigación los dos métodos se utilizaron de manera unificada, se partió de la observación del problema concreto, analizando en conjunto con la teoría propuesta, para llegar a conclusiones que fueron la base para el planteamiento de las recomendaciones.

El método descriptivo, fue necesario para el análisis de la información recogida y comprobación de la hipótesis.

1.3. Proceso de gestión y ejecución del trabajo investigativo

El proceso de gestión en el presente trabajo investigativo se lo realizó a través de oficios dirigidos al gerente con el objeto de solicitar permiso para realizar la investigación de campo respectiva, además entrevistas dirigidas para hacer un sondeo de las realidad objetiva respecto al reclutamiento y selección de personal que lleva a cabo la empresa.

La ejecución del trabajo investigativo se desarrolló a través de la aplicación de técnicas como la entrevista y estudio de documentos, tomando en cuenta la pertinencia de los actores institucionales los cuales estuvieron involucrados. A través del estudio de informes, comunicaciones, registros y archivos se verificó la organización estructural, sus procesos, coordinación, diferenciación y su desarrollo histórico.

Por otra parte, se llevó a cabo una revisión analítica de la estructura organizacional, cuyo objetivo fue conocer su crecimiento y ampliación de los procesos administrativos, niveles de coordinación y gestión, diferenciación y la correspondencia entre las funciones formalizadas y los desempeños prácticos de sus ejecutores.

1.4. Procesamiento, análisis e interpretación de la información

Una vez recopilada la información integral de criterios, sugerencias y observación apoyada en referentes teóricos sobre reclutamiento y selección de personal, se realizó el procesamiento de la información direccionada a constatar la carencia de un manual de políticas internas.

Finalmente, se procedió a la interpretación de la información, además, mediante inferencias se pudo obtener conclusiones realizando un razonamiento lógico, partiendo de una situación anterior. Otra herramienta de interpretación fue el análisis comparativo entre la situación actual y la propuesta del manual de políticas internas.

1.5. Comprobación de la hipótesis y conclusiones

Concluido el proceso investigativo la hipótesis fue verificada por la vía teórico- descriptiva, es decir que el contar con un manual de políticas internas en el proceso de reclutamiento y selección del personal mejorará el rendimiento del personal en la empresa ILELSA.

Luego de haber comprendido y verificado la hipótesis se procedió a la redacción de las conclusiones en concordancia con los objetivos planteados haciendo relación con sus alcances.

Finalmente, como resultado de la investigación surgieron los lineamientos alternativos sobre aquellos problemas más relevantes que inciden en los procesos de desarrollo institucional.

La aplicación del método científico permitió identificar la necesidad de fundamentar una propuesta de manual de políticas internas en reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos y el nivel de empleados de la empresa.

Los resultados que se presentan, constituyen un estudio y análisis de los procesos actuales, su principal objetivo es garantizar una mayor calidad en los empleados que se van a contratar.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Reclutamiento de personal

“Reclutamiento: es el proceso de identificar y atraer a un grupo de candidatos, de los cuales más tarde se seleccionara a alguno que recibirá la oferta de empleo.” (Alles, 2006, pág. 101)

Es un proceso dinámico con el objetivo de atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es en esencia un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

“El reclutamiento, tal como ocurre con el proceso de comunicación, es un proceso de dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atare a los candidatos al proceso de selección.” (Chiavenato I. , 2009, pág. 116)

2.1.1 Proceso de reclutamiento.

“Una organización primero define que necesita (el perfil); en función del perfil se define el candidato o los candidatos ideales, los cuales serán su objeto de deseo; y luego deberá conquistarlos, atraerlos.” (Alles, 2006, pág. 101)

El reclutamiento se hace a partir de las necesidades de recursos humanos presentes y futuras de la organización. (Chiavenato I. , 2007, pág. 149)

Los reclutadores llevan a cabo varios pasos. El reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección. El plan de recursos humanos puede mostrarse especialmente útil, porque ilustra las vacantes actuales y las que se contemplan a futuro.

“El reclutamiento es una actividad importante, debido a que cuanto mayor sea el número de aspirantes, más selectiva puede ser la contratación.” (Dessler, 1996, pág. 121)

El reclutador se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe. Siempre que lo juzgue necesario, el reclutador debe solicitar información adicional poniéndose en contacto con el gerente que solicitó el nuevo empleado.

“La planeación del reclutamiento tiene, pues, la finalidad de estructurar el sistema de trabajo a ser realizado.” (Chiavenato I. , 2007, pág. 150)

2.1.2 Reclutamiento interno.

El reclutamiento es interno cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de los empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical), transferidos (movimiento horizontal) o trasferidos con promoción (movimiento diagonal).

Es una identificación de las necesidades de la organización respecto a recursos humanos a corto, mediano y largo plazo. (Chiavenato I. , 2007, pág. 150)

Mediante el reclutamiento interno las empresas tienen la ventaja de contar con personas que ya conocen y comparten la misión, visión y objetivos de la empresa.

2.1.2.1 Ventajas del reclutamiento interno.

“El reclutamiento interno es un procedimiento o movilización interna de recursos humanos.”
(Chiavenato I. , 2007, pág. 159)

Entre las ventajas de este tipo de reclutamiento, se puede mencionar:

- Es más rápido, dependiendo de la posibilidad de que el empleado se transfiera o se ascienda de inmediato, y evita las frecuentes demoras del reclutamiento externo, la expectativa por el día en que se publicará el aviso de prensa, la espera de los candidatos, la posibilidad de que el candidato escogido debe trabajar durante el período de preaviso en su actual empleo, la demora natural del propio proceso de admisión, etc.
- Presenta mayor índice de validez y de seguridad, puesto que ya se conoce al candidato, se le evaluó durante cierto período, en la mayor parte de las veces, no necesita período experimental, integración, ni inducción en la organización o de informaciones amplias al respecto;
- Es una poderosa fuente de motivación para los empleados, pues éstos vislumbran la posibilidad de progreso dentro de la organización, gracias a las oportunidades ofrecidas a quienes presentan condiciones para un futuro ascenso.
- Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal, que muchas sólo tiene su retorno cuando el empleado pasa a ocupar cargos más elevados y complejos;
- Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecerán a quienes realmente demuestren condiciones para merecerlas.

2.1.2.2 Desventajas del reclutamiento interno.

- Exige que los empleados nuevos tengan condiciones de potencial de desarrollo para poder ascender, al menos, a algunos niveles por encima del cargo donde están ingresando, y motivación suficiente para llegar allí; si la organización

realmente no ofrece oportunidades de progreso en el momento adecuado, se corre el riesgo de frustrar a los empleados en su potencial y en sus aspiraciones, causando diversas consecuencias, como apatía, desinterés, o el retiro de la organización con el propósito de aprovechar oportunidades fuera de ella;

- Puede generar un conflicto de intereses, ya que al explicar las oportunidades de crecimiento dentro de la organización, tiende a crecer una actitud negativa en los empleados que por no demostrar condiciones, no realizan esas oportunidades; cuando se trata de jefes que por largo tiempo que no tienen ningún ascenso en la organización o que no tiene potencial de desarrollo para ascender más allá de su posición actual, éstos pueden pasar a tratar de ocupar los cargos subalternos con personal de potencial limitado, con el propósito de aprovechar nuevas oportunidades en el futuro o entonces pasar a "sofocar" el desempeño y las aspiraciones de los subordinados cuando notan que, en el futuro, podrían sobrepasarlos;
- Cuando se administra de manera incorrecta, puede conducir a la situación que Laurence Peter denomina "principio de Peter", las empresas, al promover incesantemente a sus empleados, los elevan siempre a la posición donde demuestra, en principio, competencia en algún cargo, la organización, para premiar su desempeño y aprovechar su capacidad, lo asciende sucesivamente hasta el cargo en que el empleado, por mostrarse incompetente se estanca, una vez que la organización quizá no tenga cómo devolverlo a la posición anterior; Cuando se efectúa continuamente, puede llevar a los empleados a una progresiva limitación de las políticas y directrices de la organización, ya que éstos, al convivir sólo con los problemas y con las situaciones de su organización, se adaptan a ellos y pierden la creatividad y la actitud de innovación; aunque la organización puede desarrollar esfuerzos destinados a presentar soluciones importadas de otras empresas; No puede hacerse en términos globales dentro de la organización; la idea de que cuando el presidente se ausente, la organización puede admitir un aprendiz de escritorio y promover o ascender a todo el mundo, ya que desapareció hace mucho tiempo y en este caso se presenta una gran descapitalización del patrimonio humano de la organización, por cuanto se pierde un presidente y se gana un aprendiz de escritorio novato e inexperto; para no perjudicar el patrimonio

humano, el reclutamiento interno sólo puede efectuarse a medias de que el candidato interno a una situación tenga efectivamente condiciones de (al menos) igualar a corto plazo al antiguo ocupante del cargo.

2.1.3 Reclutamiento externo

“El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera.” (Chiavenato I. , 2007, pág. 160)

El reclutamiento es externo cuando al existir determinada vacante, una organización intenta llenarla con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento, aprovechando también las experiencias obtenidas en otra empresa.

“Es cuando existe la vacante y se cubre con personal externo dando como ventaja la innovación o un clima laboral nuevo, aprovechando también las experiencias obtenidas en otra empresa” (Chuc Cisneros, 2013, pág. 130).

2.1.3.1 Ventajas del reclutamiento externo

- “Trae "sangre nueva" y nuevas experiencias en la organización, la entrada de recursos humanos ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización, y casi siempre, una revisión de la manera como se conducen los asuntos dentro de la empresa. Con el reclutamiento externo, la organización como sistema se mantiene actualizado con respecto al ambiente externo y a la paz de lo que ocurra en otras empresas.” (Chiavenato I. , 2007, pág. 163)
- Refresca y enriquece los recursos humanos de la organización.
- Beneficia las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.

2.1.3.2 Desventajas del reclutamiento externo.

- Tarda más que el reclutamiento interno.
- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, etc.
- Es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud.

- Los empleados pueden percibir el monopolio del reclutamiento externo como una política de deslealtad de la empresa hacia su personal.

2.1.4 Reclutamiento mixto.

Una vez que se han identificado las fuentes de reclutamiento interno y externo, y cuando el responsable de llevar a cabo este proceso se encuentra en la necesidad de cubrir una vacante puede hacer uso de los dos métodos y obtener con facilidad mayor cantidad de Hojas de Vida.

Cuando se hace reclutamiento interno, en algún punto de la organización surge siempre una plaza que deberá ser llenada mediante reclutamiento externo. (Chiavenato I. , 2007, pág. 164)

2.1.5 Reclutamiento en redes sociales.

Una fuerte tendencia en la actual era de las comunicaciones son el uso cada vez más de las redes sociales, las cuales a sus inicios servían para las relaciones cibernéticas de todo tipo, ahora han encontrado útil quienes se especializan en la búsqueda de posibles potenciales candidatos para ocupar cargos claves en las organizaciones.

2.1.6 El mercado laboral.

El mercado laboral, o el área donde se reclutan los solicitantes, varían según el tipo de puesto que se va a cubrir y el monto de las compensaciones. El reclutamiento de ejecutivos y de personal técnico, que requiere un alto grado de conocimiento y habilidades, puede ser de alcance nacional, o aun internacional. La facilidad con que los empleados puedan cambiar de trabajo también incide en los límites del mercado laboral.

2.1.6.1 Fuentes de reclutamiento externo.

Las fuentes externas de reclutamiento varían de acuerdo con el tipo de puesto. Por ejemplo, no es probable reclutar un programador de computadoras de la misma fuente que al operario de una máquina. Las escuelas especializadas pueden proporcionar candidatos a puestos de nivel jerárquico básico, aunque no son tan útiles en el caso de empleados altamente calificados.

La condición del mercado laboral también permite determinar las fuentes de reclutamiento. Durante los periodos de alto desempleo, es posible que las organizaciones mantengan una oferta adecuada de solicitantes calificados con base en los currículos que llegan solos. Un mercado laboral estrecho, con bajo desempleo, quizá obligue al patrón a anunciarse más, o buscar apoyo en las agencias locales de empleo o ambas.

2.1.6.2 Anuncios.

Uno de los métodos más comunes de atraer solicitantes son los anuncios. Si bien periódicos y revistas especializadas son los medios más socorridos, también se utilizan la radio, la televisión, los anuncios en vía pública, los carteles y el correo electrónico. Los anuncios tienen la ventaja de llegar a una mayor cantidad de posibles solicitantes. Es posible lograr cierta selectividad al utilizar periódicos y revistas dirigidos a un grupo específico. Los periódicos especializados, otras publicaciones especializadas y las revistas de sindicatos y de varias organizaciones no lucrativas caen en esta categoría.

Los anuncios en la prensa pueden llegar a mayor número de personas. Los anuncios de solicitud de personal describen el empleo y las prestaciones, identifican a la compañía y proporcionan instrucciones sobre cómo presentar la solicitud de trabajo. Cuando se intenta localizar candidatos muy especializados pueden insertarse anuncios en revistas y periódicos profesionales.

Esta técnica presenta la desventaja de que puede producirse un alud de solicitudes, o por el contrario encontrar escasa respuesta. Cuando la compañía empleadora se identifica en el aviso, no es posible encontrar candidatos para reemplazar a un empleado actual.

Resulta importante redactar los avisos desde el punto de vista del candidato. Es erróneo presentar exclusivamente los requerimientos de la compañía. Siempre es preferible ser breve y conciso. El aviso ideal debe incluir:

- Las responsabilidades del empleo.
- La manera en que el interesado debe solicitar el empleo, especificando canales e información inicial a presentar.
- Los requerimientos académicos y laborales mínimos para cumplir la función.

2.1.6.3 Agencia pública de colocación.

Estas agencias, enlazan a los solicitantes desempleados con las vacantes, las agencias públicas de empleo, pueden ayudar a los patrones con la prueba de selección, el análisis de puestos, los programas y las encuestas de niveles de ingresos en la comunidad.

2.1.6.4 Agencia privadas de colocación.

Cobrar una tarifa permite a las agencias privadas de colocación personalizar sus servicios de acuerdo con las necesidades de sus clientes. Estas agencias, difieren en los servicios que ofrecen, en el profesionalismo y en el nivel de sus asesores. Si estos trabajan a comisión, quizá su deseo de realizar un trabajo profesional sea superado por el deseo de ganar la comisión. Así, es posible que inviten a los solicitantes a aceptar puestos para los cuales no son apropiados. Establecen un puente entre las vacantes de sus clientes y los candidatos que

obtienen mediante publicidad o mediante ofertas espontáneas. El pago a la agencia puede provenir de la compañía contratante o del candidato. Una tarifa común es un mes de sueldo del empleado o el 10% de su ingreso anual.

2.1.6.5 Agencia para reclutamiento de ejecutivos.

En contraste con la mayoría de las agencias de colocación, las agencias de búsqueda de ejecutivos, ayudan al patrón a encontrar a la persona adecuada para el puesto. Buscan candidatos con las aptitudes que concuerdan con los requerimientos del puesto que busca cubrir el cliente. Estas agencias no se anuncian en los medios de comunicación en busca de candidatos para un puesto, ni aceptan dinero de la persona que ubican.

2.1.6.6 Candidatos espontáneos.

Los candidatos espontáneos se presentan en las oficinas del empleador para solicitar trabajo o envían por correo su curriculum vitae. Las solicitudes que se consideran de interés se archivan hasta que se presenta una vacante o hasta que transcurre demasiado tiempo para que se las considere válidas (un año).

2.1.6.7 Recomendaciones de los empleados.

Pueden ayudar a los esfuerzos del reclutamiento de una organización. Los gerentes han descubierto que la calidad de los solicitantes recomendados por los empleados es bastante elevada, ya que vacilan en recomendar a personas que acaso no funcionen. Es posible mejorar la eficacia de este esfuerzo de reclutamiento pagando una comisión a los empleados que realizan una "venta de reclutamiento" exitosa. Otros incentivos que utilizan las organizaciones incluyen una cena de agradecimiento, descuentos en mercancías, viajes con todos los gastos pagados y seguros gratuitos.

2.1.6.8 Solicitantes y currículos que llegan solos.

Muchos patrones reciben solicitantes y currículos de personas que quizá sean buenas oportunidades de empleo. Aun cuando el porcentaje de solicitantes aceptables en esta fuente no sea elevado, no debe ignorarse.

2.1.6.9 Organizaciones profesionales.

Muchas organizaciones y sociedades profesionales ofrecen el servicio de colocación a sus miembros como uno de sus beneficios. Es posible que incluyan una lista de los miembros que buscan empleo en sus publicaciones, o tal vez lo anuncien en las reuniones nacionales. En éstas, por lo general se establece un centro de colocación para el beneficio mutuo de patrones y de quienes buscan empleo. Muchas asociaciones profesionales establecen programas para promover el pleno empleo entre sus afiliados. Los profesionales que pertenecen en forma activa a una asociación tienden a mantenerse muy actualizados en su campo.

2.1.6.10 Sindicatos.

Algunos sindicatos, cuentan con bolsa de trabajo que pueden proporcionar solicitantes, en particular para las necesidades de corto plazo. Es práctica común de muchos sindicatos llevar relaciones actualizadas de sus afiliados, especificando incluso su disponibilidad laboral.

2.1. Selección de personal

“La selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.” (Chiavenato I. , 2007, pág. 169).

La selección de personal es una secuencia de fases que deben pasar los candidatos.

2.2.1 Objetivos y desafíos de la selección de personal.

Los empleadores están cada vez más interesados en el proceso de selección debido a que reconocen que es el punto de partida para crear calidad en sus organizaciones.

Los departamentos de personal emplean el proceso de selección para proceder a la contratación de nuevo personal. La información que brinda el análisis de puesto proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazos, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión, y permiten asimismo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada, y finalmente, los candidatos que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se puede escoger. Estos tres elementos determinan en gran medida la efectividad del proceso de selección. Hay otros elementos adicionales en el proceso de selección, que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en el que se inscribe toda la actividad.

2.2.2 Inicio del proceso de selección

Localizados los candidatos, el ambiente en que sean recibidos, así como la manera en que sean tratados, contribuirá en alto grado a mejorar la impresión que se formen de la organización. El espacio asignado a la oficina de reclutamiento y selección deberá proporcionar las facilidades adecuadas a fin de que resulte funcional y reduzca al mínimo las incomodidades que surjan ante la presencia de numerosos candidatos. Es aconsejable una sala de espera confortable, iluminada y suficientemente ventilada, así como cubículos privados que permitan las condiciones ambientales necesarias para la realización de las diferentes etapas del proceso de selección. Es importante que ésta área sea accesible a los solicitantes y evite que estos transiten por las áreas de trabajo.

2.2.2.1 Entrevista preliminar.

Se pretende detectar, los aspectos más ostensibles del candidatos y su relación con los requerimientos del puesto; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc. Con el objeto de destacar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúnen los requisitos del puesto que se pretende cubrir; debe informársele también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que él decida si le interesa seguir adelante el proceso. Sirve para cerciorarse a primera vista, de los requisitos más obvios y fundamentales: edad aproximada, presentación y ver si llenan las políticas básicas de empleo: por eso suele llamársele entrevista previa.

2.2.2.2 Solicitud de empleo.

Es la base del proceso de selección (es la cabeza del expediente del empleado). Puede utilizarse este paso para rechazar amablemente a los candidatos notoriamente inhábiles por razón de edad, sexo, apariencia física, etc. No suele ser muy aconsejable poner en la solicitud aquellos datos que pueden obtenerse fácilmente, y con menor molestia para el solicitante en la entrevista, a través de la investigación de referencias, etc. Esta forma deberá ser diseñada de acuerdo con el nivel al cual se están aplicando. Es deseable tener tres formas diferentes: para nivel de ejecutivos, nivel de empleados y nivel de obreros. De no ser posible esto, resulta aconsejable la elaboración de una forma de solicitud sencilla, accesible a obreros y empleados, misma que puede complementarse con un curriculum vitae para ejecutivos.

2.2.2.3 Investigación de referencias.

La mayor parte de las empresas usa el correo y el teléfono para verificar las referencias. Por lo general es preferible hacer verificaciones telefónicas porque ahorran tiempo y favorecen la imparcialidad. La información más confiable proviene, por lo general de los supervisores, que tienen más posibilidades de informar acerca de los hábitos y desempeño del solicitante.

2.2.2.4 Entrevista formal.

La entrevista es una conversación o comunicación oral y personal entre dos personas, con un propósito definido que es el de investigar los factores que nos interesan. Es uno de los instrumentos más sencillos, pero a la vez más valiosos. Su importancia, validez y frutos dependen de la habilidad de quien la emplea.

La entrevista requiere de dos personas: El entrevistador (que es la persona que desea obtener datos) y el entrevistado (persona de quien se desea obtener los datos). Supone un propósito dado, no se hace simplemente para conversar; implica en el entrevistador una actitud de intensa observación, no sólo de las palabras, sino de la actitud, gestos, ademanes, etc. del entrevistado, para obtener el mayor posible de elementos, aunque éstos deben ser más tarde investigados a fondo y valorados.

2.2.2.5 Pruebas de empleo.

Es necesario verificar las capacidades que el trabajador posee para ocupar el puesto. Las pruebas de empleo se pueden dividir en:

- Aptitud
- De capacidad
- Temperamento

2.2.2.6 Examen médico.

El examen médico es uno de los últimos pasos del proceso de selección. Por lo general se aplica un examen médico para asegurarse de que la salud de los solicitantes sea adecuada para los requisitos del trabajo.

2.2.2.7 Entrevista final.

En algunas ocasiones es necesario que el jefe inmediato realice también una entrevista con el candidato, con la finalidad de conocerlo y aprobar la selección. De esta forma, compartirá la responsabilidad de la selección con la oficina de reclutamiento y selección de personal.

2.2.2.8 Contratación.

Una vez que se ha decidido la aceptación de un candidato, es necesario completar sus datos, para integrar su expediente de trabajo; entre estos se encuentran: fotografías (muchas empresas solicitan este requisito desde el reclutamiento del candidato), llenado de las formas, filiación dactilografía, etc. Es muy común pensar y/o actuar como si la contratación fuese el punto final del proceso de selección. No hay que olvidar que la selección implica un problema de vaticinio; el seleccionador trata de predecir si el candidato será efectivo y si obtendrá satisfacción en el trabajo. Entonces, urge establecer un procedimiento para no perder de vista al candidato seleccionado, a fin de verificar si las predicciones están siendo correctas o no para, en éste último caso, introducir los cambios correspondientes en el proceso de selección.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA ILELSA

3.1. Situación actual de ILELSA

ILELSA es una empresa privada que se constituyó en el año 1961 con sede en la ciudad de Loja, siendo su constitución jurídica de Sociedad Anónima, inscrita en el Registro Mercantil del año 1961 bajo la partida N° 12, de fecha 18 de julio de 1961, está ubicada en la Av. Salvador Bustamante Celi y Homero Idrovo. En la actualidad cuenta con 68 empleados y 5 agencias en diferentes cantones de la ciudad de Loja.

3.2. Misión

Producir y comercializar una gama de varias bebidas alcohólicas de alto consumo en base de aguardiente, con niveles de calidad que permitan también la exportación; afianzando la distribución de productos de consumo masivo mediante cobertura directa en los puntos de venta.

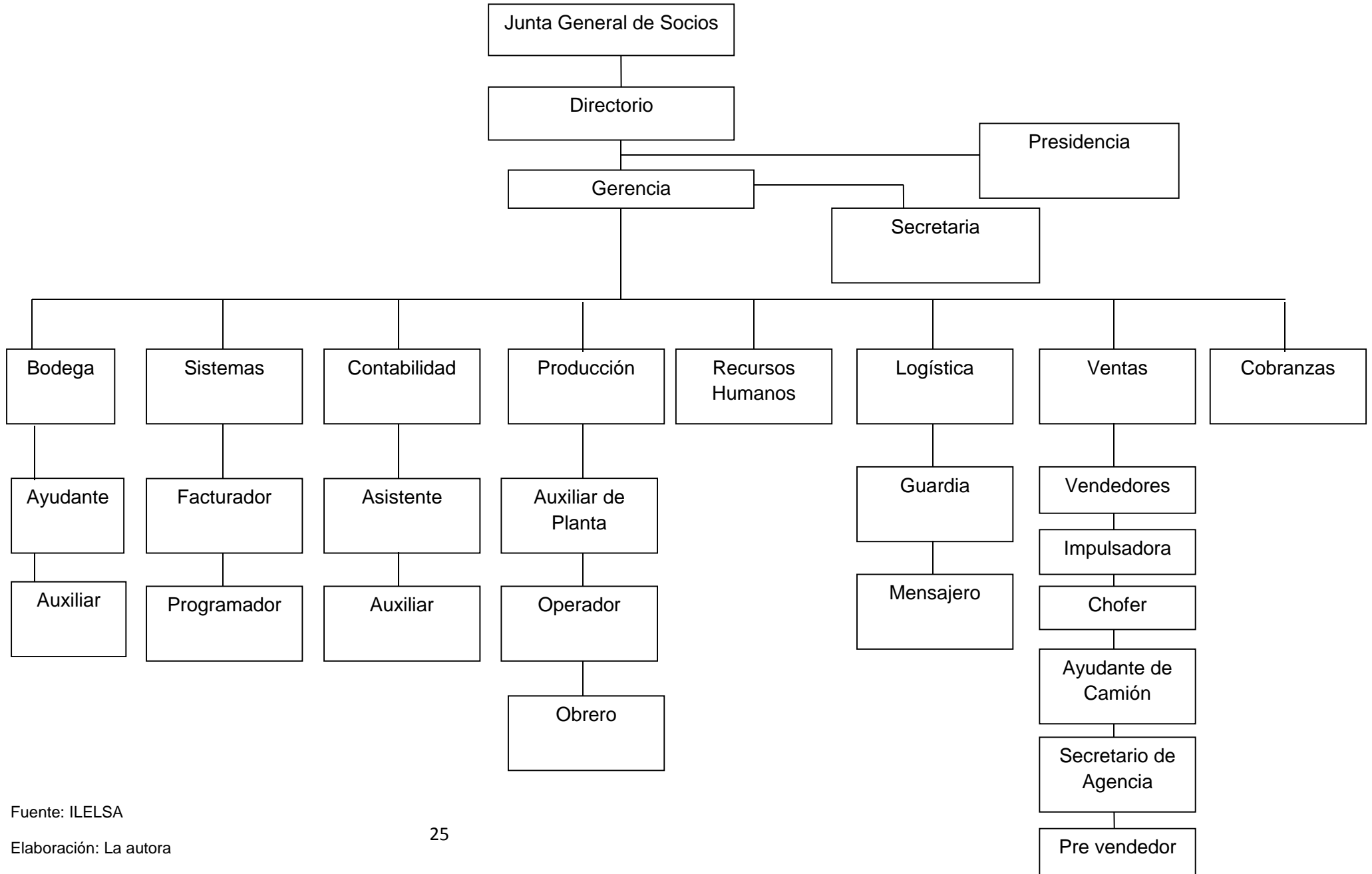
3.3. Visión

Convertirse en la principal productora y distribuidora de bebidas de la zona sur del país, y obtener un 10% de participación en el mercado nacional de licores.

3.4. Logotipo empresarial



3.5. Organigrama estructural ILELSA



Fuente: ILELSA

Elaboración: La autora

3.6. FODA

En la siguiente matriz se realiza un análisis de las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas del departamento de RRHH de ILELSA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento de la empresa ILELSA - Se realizan entrevistas a las personas solicitantes de puesto vacante. - Al nuevo trabajador se le da a conocer verbalmente cuáles son sus herramientas de trabajo. - Experiencia del jefe de RRHH - Baja conflictividad laboral - Empresa reconocida - Cuentan con reloj biométrico - Cuentan con un plan de seguridad industrial - Otorgar uniformes institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de transporte para la distribución de productos - Contratar personal no idóneo - Falta de capacitación y desarrollo personal - No se maneja el tiempo óptimo para reclutar al personal. - No se cuenta con un manual del procedimiento adecuado para reclutamiento externo e interno. - No cuentan con un formato de solicitud de trabajo en donde indique los datos personales, dirección donde reside y otros datos importantes - No se tiene políticas de selección de personal y seguimiento del mismo proceso.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Empresa pionera en la región sur del Ecuador - Implementación de nuevos sistemas y procesos - Actualización de políticas - Fácil acceso a un mercado laboral al reclutamiento externo - Existe medios de comunicación Escrita. - Utilización de redes sociales - Capacitaciones gratuitas ofertadas por el gobierno 	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento en el mercado local de productos similares. - Falta de personal calificado - Inestabilidad económica - Regulaciones laborales - Falta de socialización de normas laborales - Falta de profesionales en áreas estratégicas

3.7. Resumen de puestos

Industrial Licorera Embotelladora Loja S.A cuenta con veintiocho puestos distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1: Resumen de puestos

INDUSTRIAL LICORERA EMBOTELLADORA LOJA S.A.					
ILELSA					
RESUMEN DE PUESTOS DE TRABAJO					
#	CODIGO	PUESTO DE TRABAJO	NIVEL ORGANIGRAMA	AREA	SUPERVISA
1	D001	PRESIDENTE	DIRECTIVO	ADMINISTRACIÓN	D002
2	D002	GERENTE	DIRECTIVO	ADMINISTRACIÓN	A001, E001,E002,E003.E004, E005, E006, E007, E008
3	A001	SECRETARIA GERENCIA	APOYO	ADMINISTRACIÓN	NO SUPERVISA
4	E001	JEFE DE BODEGA	EJECUTIVO	ADMINISTRACIÓN	0001,0002
5	E002	JEFE DE SISTEMAS	EJECUTIVO	ADMINISTRACIÓN	0005,0006
6	E003	JEFE DE PLANTA	EJECUTIVO	PLANTA	0009, 0014,0015
7	E004	SUPERVISOR DE VENTAS	EJECUTIVO	VENTAS	0003,0004, 0010,0011,0016,0017
8	E005	JEFE LOGISTICA - COMPRAS Y MANTENIMIENTO MECANICO	EJECUTIVO	ADMINISTRACIÓN	0012, 0013
9	E006	COBRANZAS	EJECUTIVO	ADMINISTRACIÓN	NO SUPERVISA
10	E007	CONTADOR	EJECUTIVO	ADMINISTRACIÓN	0007,0008
20	E008	ANALISTA DE RRHH	EJECUTIVO	ADMINISTRACIÓN	NO SUPERVISA
11	O001	AUXILIAR DE BODEGA	OPERATIVO	ADMINISTRACIÓN	NO SUPERVISA
12	O002	AYUDANTE DE BODEGA	OPERATIVO	VENTAS	O001
13	O003	CHOFER -VENDEDOR	OPERATIVO	VENTAS	O004
14	O004	AYUDANTE DE CAMIÓN - ESTIBADOR	OPERATIVO	VENTAS	NO SUPERVISA
15	O005	FACTURADOR	OPERATIVO	ADMINISTRACIÓN	NO SUPERVISA
16	O006	PROGRAMADOR	OPERATIVO	ADMINISTRACIÓN	NO SUPERVISA
17	O007	ASISTENTE CONTABLE	OPERATIVO	ADMINISTRACIÓN	O008
18	O008	AUXILIAR CONTABLE	OPERATIVO	ADMINISTRACIÓN	NO SUPERVISA
19	O009	OPERADOR DE PLANTA	OPERATIVO	PLANTA	O015
21	O010	PREVENDEDOR	OPERATIVO	VENTAS	NO SUPERVISA
22	O011	IMPULSADORA	OPERATIVO	VENTAS	NO SUPERVISA
23	O012	GUARDIA	OPERATIVO	ADMINISTRACIÓN	NO SUPERVISA
24	O013	MENSAJERO -AUX. LIMPIEZA	OPERATIVO	ADMINISTRACIÓN	NO SUPERVISA
25	O014	AUXILIAR DE JEFE DE PLANTA	OPERATIVO	PLANTA	NO SUPERVISA
26	O015	OBRERO DE PLANTA	OPERATIVO	PLANTA	NO SUPERVISA
27	O016	SECRETARIA/O DE AGENCIA	OPERATIVO	VENTAS	NO SUPERVISA
28	O017	VENDEDOR	OPERATIVO	VENTAS	NO SUPERVISA

Fuente: Distributivo de IELSA

Elaboración: La autora

3.8. Situación actual del departamento de recursos humanos

Mediante entrevista realizada al jefe de recursos humanos se pudo conocer que el proceso actual de reclutamiento y selección de personal es el siguiente:

La generación de una vacante da lugar al proceso de reclutamiento y selección de personal, que inicia con una publicación en el diario la Hora. Ejemplo:

**Industrial Licorera Embotelladora
De Loja S.A. "ILELSA"
Requiere contratar
SUPERVISOR/A DE VENTAS**

Requisitos:
Conocimientos sólidos en Office
Experiencia comprobada al menos 3 años en ventas
Capacidad de mando
Disponibilidad de vehículo
Trabajo bajo presión y según las necesidades de la empresa
Ser proactivo
Acercarse a ILELSA con hoja de vida para entrevista y prueba

Dir: Av. Salvador Bustamante Celi, Urbanización La Paz.

Cada postulante debe entregar personalmente la hoja de vida y deberá pasar por una entrevista con el Gerente y realizar una prueba técnica. Entre las principales preguntas se encuentran las siguientes: actividad de la empresa, producto estrella, que es el ice y se plantea un ejemplo cotidiano de algún incidente que se pueda suscitar en el puesto.

El Gerente general califica sobre 10 puntos a cada postulante: Entrevista 5, prueba 5. Se elige a los tres mejores puntuados para una segunda entrevista con el Gerente, Presidente y Jefe de Recursos Humanos, es aquí donde se selecciona a la persona que cubrirá la vacante. Siendo el gerente quien toma la decisión final, califica esta entrevista tomando en cuenta la expresión oral, la fluidez, seguridad al hablar, aspiraciones salariales, disponibilidad de tiempo, etc.

Posteriormente cuando se selecciona a la persona adecuada se firma el contrato de trabajo.

En la empresa ILELSA los procesos existentes para el reclutamiento y selección de personal no están correctamente definidos, carecen de herramientas como pruebas de conocimientos, psicológicas, fichas técnicas con datos personales, procesos de inducción, socialización, técnicas comprobadas que logren reclutar el personal correcto para cada área.

El proceso lo debe realizar la persona a cargo del recurso humano de ILELSA, sin bien es cierto el gerente general debe supervisar el proceso mas no ejecutarlo en su totalidad.

En la empresa existe alta rotación de personal en el área de ventas, esto lo manifestó el gerente en la entrevista realizada, además cuando se genera una vacante no se realiza un reclutamiento interno.

La rotación de personal elevada es un indicador de que el proceso de reclutamiento y selección de personal no es el adecuado; razón por la cual se sustenta la necesidad de implementar una propuesta de políticas internas para el proceso de reclutamiento y selección de personal.

CAPÍTULO IV

ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA

4.1. Propuesta

A partir del análisis FODA nos damos cuenta que la empresa no lleva a cabo un proceso apropiado, porque omite algunos pasos para el reclutamiento, selección y orientación del recurso humano que requiere.

Reclutamiento y selección de personal es un proceso completo ya que se tiene que elegir los perfiles más idóneos para cubrir una vacante de una empresa, tomando como parámetro las necesidades de la misma, dependiendo de que tan bien se haya llevado el proceso dependerá el funcionamiento y crecimiento de la empresa o su total fracaso y quiebra del ente económico.

Los procesos de selección se basan en los requisitos de las especificaciones de puestos, dado que la finalidad de estos es proporcionar mayor objetividad y precisión en la selección de personal; es por ello que en la presente propuesta se realiza los perfiles de puestos para la empresa ILELSA.

4.1.1. Perfil de Puestos

Parte del éxito o fracaso de una empresa radica en elegir a personas aptas para cubrir cada vacante, por lo cual, como parte de la propuesta del presente trabajo investigativo se ha realizado un diseño de perfiles de puestos tomando en cuenta el distributivo de la empresa.

Tabla 2: Perfil de Presidente

CÓDIGO:	D001
PUESTO:	PRESIDENTE
NIVEL ORGANIGRAMA:	DIRECTIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	JUNTA DE ACCIONISTAS
SUPERVISA:	0502
FORMACIÓN:	TÍTULO PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS O SIMILAR
EXPERIENCIA:	3 AÑOS EN ACTIVIDADES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	25 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Liderazgo, creatividad, don de gente y don de mando, innovación, capacidad de toma de decisiones, responsabilidad, honradez, dinamismo y desenvolvimiento.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> * Conjuntamente con la Junta de accionistas deberá establecer las políticas y lineamientos generales que se deberán seguir en la empresa. * Evalúa resultados, dirige y controla que todas las actividades de la empresa sean realizadas en términos legales. * Cumplir y hacer cumplir las decisiones tomadas por la Junta Directiva. * Apoyar las actividades de la empresa. * Presentar a la Junta directiva un informe detallado de las actividades realizadas en la empresa. * Toma de decisiones y resoluciones. * Actuar con independencia profesional, usando su criterio para solución de problemas inherentes al cargo. * Sugerir a la Gerencia y a la Junta Directiva, estrategias, medios y acciones que considere para lograr los objetivos de la empresa. * Asignar y supervisar al personal que labora en la empresa, dirigir y controlar que las actividades se desempeñen de una manera adecuada. * Buscar el bienestar tanto de la empresa como de los trabajadores. * Debe encargarse de resolver los problemas que surdan dentro y fuera de la empresa de la mejor manera posible y lo mas pronto, para que en un futuro no exista inconvenientes. * Planificar objetivos para la empresa que se deben cumplir en un determinado tiempo ya sea el corto, mediano o largo plazo.
Utiles, herramientas o maquinaria de trabajo	Materiales de oficina
Exigencias funcionales	Realiza su trabajo en una oficina, en condiciones favorables, la mayor parte del tiempo pasa sentado, con iluminación, ventilación, muebles, herramientas materiales de oficina, etc. propia para que pueda desenvolverse de una manera adecuada.
Competencias	Debe ser una persona con un liderazgo adecuado que sea innovadora y Creativa, con capacidad de poder trabajar en equipo, con buena visión estratégica para así poder cumplir con los objetivos planteados por la empresa.
Capacitaciones	Desarrollo y habilidades gerenciales, innovación y creatividad, Manejo de Relaciones Laborales.
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaborado por: La autora

Tabla 3: Perfil de Gerente

CÓDIGO:	D002
PUESTO:	GERENTE
NIVEL ORGANIGRAMA:	DIRECTIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	PRESIDENCIA Y JUNTA DE ACCIONISTAS
SUPERVISA:	A001, E001,E002,E003.E004, E005, E006, E007, E008
FORMACIÓN:	TÍTULO PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O SIMILARES
EXPERIENCIA:	3 AÑOS EN ACTIVIDADES SIMILARES.
Idioma:	Español
Edad:	25 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Liderazgo, Creatividad, Don de gente y don de mando, Innovación, Capacidad de toma de decisiones, responsabilidad, honradez.
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Planifica, organiza, supervisa, dirige y controla que todas las actividades Administrativas y Financieras de la empresa se realicen eficientemente. • Uso Adecuado de los Recursos Humanos, materiales, financieros y tecnológicos, representa legal, judicial y extrajudicial a la misma. • Dirigir controlar e interactuar eficiente y exitosamente con las personas, trabajo en equipo buen trato tanto al personal de la empresa como a clientes y proveedores.
	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar las actividades de la empresa. • Manifestar confianza a sus colaboradores. • Establecer metas objetivos para la empresa. • Debe tener habilidades que le permitan desarrollarse de una manera integral.
	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora un plan de Adquisiciones para implementos de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Debe desarrollar la filosofía. • Implementar las políticas de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Debe contar con habilidades técnicas estas involucran el conocimiento y la experiencia. <ul style="list-style-type: none"> • Proporciona el personal • solucionar problemas que surjan dentro o fuera de la empresa.
Útiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Materiales de oficina
Exigencias funcionales	Realiza su trabajo en una oficina, en condiciones favorables, la mayor parte del tiempo pasa sentado, con una iluminación, ventilación, muebles, herramientas materiales de oficina, etc. propicia para que pueda desenvolverse de una manera adecuada.
Competencias	Debe tener un buen liderazgo. Buena orientación a los resultados con calidad, capacidad para trabajar en equipo, innovación y creatividad,
Capacitaciones	Desarrollo y habilidades gerenciales. Innovación y creatividad. Manejo de Relaciones Laborales.
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaborado por: La autora

Tabla 4: Perfil de Secretaria de Gerencia

CÓDIGO:	A001
PUESTO:	SECRETARIA GERENCIA
NIVEL ORGANIGRAMA:	APOYO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	GERENCIA
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	TÍTULO PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O SIMILARES
EXPERIENCIA:	1 AÑO
Idioma:	Español
Edad:	23 a 30
Genero:	Femenino
Aptitudes:	Responsabilidad, puntualidad, buenas relaciones interpersonales, buena presencia. Honradez. Eficiencia en su trabajo.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza labores de Secretaria de la Junta de Accionistas, de la Gerencia General. <ul style="list-style-type: none"> • Atiende a clientes, a instituciones públicas y privadas. • Garantiza fidelidad y seguridad en la documentación interna y externa de la empresa. • Realiza labores de digitación computacional y de secretaria en general, bajo ordenes de Gerente General.
	<ul style="list-style-type: none"> • Prepara documentos y escritos para asegurar la existencia de comunicación necesaria de acuerdo a los requerimientos específicos de Gerencia General. <ul style="list-style-type: none"> • Realiza órdenes de compra para producción • Organiza la sala de reuniones, Cofee break.
	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de estos. <ul style="list-style-type: none"> • Foliar los libros de las juntas de socios. • Evitar hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamentos dentro de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Debe contar con auto-confianza, motivación desarrollo • Debe ser capaz de enfrentar los cambios que se realice en la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Debe conocer la cultura organizacional de la empresa • Redacta o dispone de la realización de memorándum, comunicaciones de acuerdo al los lineamientos gerenciales
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Materiales de oficina
Exigencias funcionales	Realiza su trabajo en una oficina, en condiciones favorables, la mayor parte del tiempo pasa sentada, con una iluminación, ventilación, muebles, herramientas materiales de oficina, etc. propicia para que pueda desenvolverse de una manera eficaz
Competencias	Debe tener una buena organización y planificación de la de las tareas que debe cumplir. Mantener perseverancia en su trabajo. Conocimiento en redacción, buena ortografía y gramática. Debe contar con Ato-confianza y Auto-Desarrollo.
Capacitaciones	Gestión empresarial Manejo de Relaciones Laborales.
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 5: Perfil de Jefe de Bodega

CÓDIGO:	E001
PUESTO:	JEFE DE BODEGA
NIVEL ORGANIGRAMA:	EJECUTIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	GERENCIA
SUPERVISA:	0001,0002
FORMACIÓN:	TÍTULO PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O SIMILARES
EXPERIENCIA:	2 AÑOS EN FUNCIONES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	25 a 40
Genero:	Masculino
Aptitudes:	Responsabilidad, Don de mando, puntualidad, buenas relaciones interpersonales, negociación, Honradez. Eficiencia en su trabajo.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Debe tener un control total de todas las actividades relacionadas con bodega. • Organizar y controlar la calidad de los productos que se encuentran en bodega • Dirigir controlar y organizar los pedidos de los productos que se comercializan en la empresa, en base a una evaluación eficiente, en concordancia a las normas establecidas por la empresa. • Asegurarse de que los productos se encuentren en buen estado y en un buen lugar de almacenamiento para que no se dañen.
	<ul style="list-style-type: none"> • Debe llevar un control preciso de entrada y salida de los productos. • Saber en cualquier momento la existencia de los productos existentes en bodega así mismo de la ubicación exacta de cada uno de los mismos. • Debe estar pendiente de que el local cumpla y reúna las condiciones óptimas de almacenamiento
	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza pedidos de productos de gaseosa a las fabricas nacionales de gaseosa y cerveza. • Revisa que los productos que se vayan a comercializar estén listos para su despacho. • Debe mantenerse pendiente del trabajo que están desempeñando las personas a su cargo
	<ul style="list-style-type: none"> • Debe velar por las deficiencias encontradas en la descarga del producto sean reportadas de inmediato. • Verificar que todos los documentos de despacho, ordenes de embarque y consolidados, facturas de auto-consumo y cualquier otro documento se encuentren debidamente autorizado.
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Productos, montacargas, cartones.
Exigencias funcionales	Realiza su trabajo en condiciones favorables, con una iluminación, ventilación, muebles, herramientas materiales de oficina, etc. propicia para que pueda desenvolverse de la mejor manera en su trabajo. El cargo exige esfuerzo físico debe mantenerse parado constantemente y caminando periódicamente.
Competencias	Capacidad para orientar al grupo de personas que se encuentren a su cargo. Trabajo en equipo, manejar técnicas de comunicación. Conocimiento en Gestión de procesos, estandariza, documenta controla, y mejora los procesos que están bajo su control, Optimiza el uso de los recursos asignados.
Capacitaciones	Administración de bodega
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de ILELSA

Elaboración: La autora

Tabla 6: Perfil de Jefe de Sistemas

CÓDIGO:	E002
PUESTO:	JEFE DE SISTEMAS
NIVEL ORGANIGRAMA:	EJECUTIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	GERENCIA Y RECURSOS HUMANOS
SUPERVISA:	O005.O006
FORMACIÓN:	TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO EN SISTEMAS
EXPERIENCIA:	2 AÑOS EN FUNCIONES SIMILARES.
Idioma:	Español
Edad:	25 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, discreción,puntualidad, buenas relaciones interpersonales, Honradez. Eficiencia en su trabajo.
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Controla y programa procedimientos para monitorear el rendimiento operacional de cada uno de los equipos auxiliares de computación. <ul style="list-style-type: none"> • Debe dominar la tecnología. • Debe contar con liderazgo • Uso adecuado y aprovechamiento de los equipos informáticos
	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los estándares de seguridad de información. • Proponer y coordinar el desarrollo, mejora y optimización continua de los sistemas de información y estándares de calidad. • Supervisar y evaluar el alineamiento de los sistemas de información a los procesos de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al logro de objetivos • Desarrollo y dirección de recursos • Capacidad de comunicación y motivación
	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenerse al día en los avances tecnológicos. • Participa en la planificación presupuestaria de su área de la empresa.
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	tecnología, equipos informáticos.
Exigencias funcionales	Realiza su trabajo en condiciones favorables, con una iluminación, ventilación, muebles, herramientas materiales de oficina, etc. propicia para que pueda desenvolverse de la mejor manera en su trabajo. El cargo exige esfuerzo físico debe mantenerse parado/sentado constantemente.
Competencias	Capacidad para trabajar en equipo Conocimiento en sistemas operativos. Habilidad en el manejo de equipos tecnológicos. Toma de decisiones.
Capacitaciones	Avances tecnológicos.
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 7: Perfil de Jefe de Planta

CÓDIGO:	E003
PUESTO:	JEFE DE PLANTA
NIVEL ORGANIGRAMA:	EJECUTIVO
ÁREA:	PLANTA
REPORTA A:	GERENCIA, PRESIDENCIA.
SUPERVISA:	O009, O014, O015
FORMACIÓN:	TÍTULO PROFESIONAL ING. ELECTROMECAÁNICO
EXPERIENCIA:	2 AÑOS EN TRABAJOS SIMILARES.
Idioma:	Español
Edad:	25 a 40
Genero:	Masculino
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, puntualidad, buenas relaciones interpersonales. Control de Procedimientos.
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> Planificar, ejecutar y controlar, los planes y programas, y proyectos institucionales. Dirigir controlar las actividades de los procesos de la Planta. Reportar a la oficina informática cualquier evento, debilidad o incidente. Controlar y verificar el cumplimiento de normas, especificaciones y procedimientos para garantizar el normal desarrollo de los procesos de producción y mantenimiento
	<ul style="list-style-type: none"> Debe tener un buen sistema de control para detectar o revelar cualquier inconveniente en la planta. Tendrá que mantener una buena estructura u organización operativa para lograr una conservación eficiente.
	<ul style="list-style-type: none"> Verificar la actualización de los documentos técnicos. Verificar y mantener en buen estado la maquinaria de la empresa. Establecer necesidades de mantenimiento preventivo según programas de producción para asegurar normas de desarrollo de los procesos de planta.
	<ul style="list-style-type: none"> Supervisar que los trabajadores de planta u operarios cumplan con sus funciones. Coordinar con el responsable de Adquisición de materia prima la recepción de la misma, que asegure el cumplimiento de de la producción planificada.
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Maquinaria de la empresa.
Exigencias funcionales	Realiza su trabajo en condiciones favorables, con una iluminación, ventilación, muebles, herramientas materiales de oficina, etc. propicia para que pueda desenvolverse de la mejor manera en su trabajo. El cargo exige esfuerzo físico debe mantenerse parado/caminando constantemente, y sentado periódicamente. requiere un grado de precisión manual bajo, un grado de precisión visual medio.
Competencias	Capacidad de trabajo en equipo. Mantenerse pendiente dirigiendo y controlando las actividades de los procesos de la Planta. Conocimiento técnicos y profesional.
Capacitaciones	Habilidad para la Manipulación de Sustancias Químicas. Análisis e Investigación de incidentes. Programas de mantenimiento y Prevención de accidentes
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 8: Perfil de Supervisor de Ventas

CÓDIGO:	E004
PUESTO:	SUPERVISOR DE VENTAS
NIVEL ORGANIGRAMA:	EJECUTIVO
ÁREA:	VENTAS
REPORTA A:	GERENCIA
SUPERVISA:	O003,O004, 0O10,O011,O016,O017
FORMACIÓN:	TITULO PROFESIONAL ADMINISTRACION DE EMPRESAS
EXPERIENCIA:	2 AÑOS EN TRABAJOS SIMILARES.
Idioma:	Español
Edad:	25 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Liderazgo, Dirigir, Controlar Responsabilidad, buenas relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo. Puntualidad
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación y Organización de las rutas para que los vendedores salgan a promocionar los productos de la empresa.. • Mantenerse siempre informado de los productos de la empresa para poder brindar una información adecuada y capacitar a sus vendedores. <ul style="list-style-type: none"> •Planea, Dirige y controla estrategias de ventas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar a su equipo de ventas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar continuamente los procesos de trabajo. • Debe ejercer el liderazgo con suficiente confianza y convicción para lograr la credibilidad y colaboración del personal.
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que los vendedores tengan una excelente presentación personal frente a sus clientes. • Llevar un control diario de las ventas realizadas.
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipo de Oficina.
Exigencias funcionales	Realiza su trabajo en condiciones favorables, con una iluminación, ventilación, muebles, herramientas materiales de oficina, etc. propicia para que pueda desenvolverse de la mejor manera en su trabajo. El cargo exige esfuerzo físico debe mantenerse parado constantemente, y caminando periódicamente.
Competencias	Conocimiento en ventas, elaboración de presupuestos. Debe ser un excelente líder, para poder obtener una buena comunicación con sus trabajadores. capacidad para trabajar en equipo. Habilidad para poder instruir al personal
Capacitaciones	Estrategia en ventas.
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 9: Perfil de Jefe de Logística

CÓDIGO:	E005
PUESTO:	JEFE LOGISTICA - COMPRAS Y MANTENIMIENTO MECANICO
NIVEL ORGANIGRAMA:	EJECUTIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	GERENCIA
SUPERVISA:	O012, O013
FORMACIÓN:	TITULO OBTENIDO ING. INDUSTRIAL O SIMILARES
EXPERIENCIA:	1 AÑO EN TRABAJOS SIMILARES.
Idioma:	Español
Edad:	25 a 40
Genero:	Masculino
Aptitudes:	Responsabilidad, buenas relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo. Puntualidad
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Programar, coordinar, ejecutar y controlar el abastecimiento oportuno de bienes materiales y prestación de servicios, que requieren las unidades funcionales de la institución, a fin que dispongan de los bienes materiales para cumplir con su misión. <ul style="list-style-type: none"> • Debe coordinar diferentes áreas de almacén. • Correcto funcionamiento, coordinación y organización del área logística de la empresa tanto del producto como del personal.
	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar a su equipo de ventas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Esta encargado de realizar un informe en el cual indique el cumplimiento de las entregas a tiempo y sin devoluciones. <ul style="list-style-type: none"> • Colaborar con el cumplimiento de proyectos de la empresa. • Administrar las adquisiciones realizadas de bienes y servicios. <ul style="list-style-type: none"> • Controlar los stocks o inventarios.
	<ul style="list-style-type: none"> • optimizar procesos de trabajo. • Controlar, administrar cautelar y registrar el patrimonio mobiliario e inmobiliario, manteniendo actualizado el {inventario Patrimonial.
Útiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipo de Oficina.
Exigencias funcionales	<p>Realiza su trabajo en condiciones favorables, con una iluminación, ventilación, muebles, herramientas materiales de oficina, etc. propicia para que pueda desenvolverse de la mejor manera en su trabajo.</p> <p>El cargo exige esfuerzo físico debe mantenerse parado constantemente, y caminando periódicamente. requiere un grado de precisión manual bajo, un grado de precisión visual medio.</p>
Competencias	<p>Conocimiento y experiencia sobre el área de Logística</p> <p>Capacidad para planificar y organizar tanto procesos como personas.</p> <p>Asertividad.</p>
Capacitaciones	Administración en inventarios, Administración del personal.
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 10: Perfil de Cobranzas

CÓDIGO:	E006
PUESTO:	COBRANZAS
NIVEL ORGANIGRAMA:	EJECUTIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	GERENCIA
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	TITULO OBTENIDO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O SIMILARES
EXPERIENCIA:	1 AÑO EN ACTIVIDADES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	20 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, Constancia, Buenas Relaciones interpersonales, Atención al cliente.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Permite recoger diariamente los movimientos que se realicen en caja producidos por las correspondientes operaciones de pagos y cobros. <ul style="list-style-type: none"> • Brinda atención al cliente
	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora informes y resúmenes de venta • Manipula y operativiza los documentos administrativos de la empresa. • Ejecuta los cálculos básicos de la venta y del inventario.
	<ul style="list-style-type: none"> • Efectúa cobranza y procesa el pago • Promueve que el cliente adquiera los productos que brinda la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los resultados que busca la organización. • Orienta al cliente ofreciendo los beneficios de los productos de la empresa. • Identifica necesidades y propone soluciones.
Útiles, herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipos de Oficina, equipos de Computación, Productos de la empresa
Exigencias funcionales	Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado constantemente, y parado/caminando periódicamente.
Competencias	Conocimiento básico en Contabilidad, Trabajo en equipo. Habilidad en atención al cliente.
Capacitaciones	Contabilidad y Administración
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 11: Perfil de Contador

CÓDIGO:	O007
PUESTO:	CONTADOR
NIVEL ORGANIGRAMA:	EJECUTIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	GERENTE
SUPERVISA:	O007,O008
FORMACIÓN:	TITULO OBTENIDO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
EXPERIENCIA:	2 AÑOS EN ACTIVIDADES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	25 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, constancia iniciativa, Liderazgo, Analítico, trabajo en equipo.
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas las actividades contables en el área de la empresa • Debe obtener consolidaciones y estados financieros requeridos por la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable asegurándose que se cumplan los principios de contabilidad generalmente aceptados y con las políticas específicas de la empresa. •Elaborar estados financieros y entregar en la fecha establecida con información oportuna y verídica.
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar y depurar cuentas contables. • Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad. • Verificar el valor de los inventarios de mercado y realizar los ajustes respectivos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar reportes de ventas diarias y semanales. • Coordinar y elaborar el presupuesto general y dar seguimiento al mismo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar y presentar las declaraciones tributarias • Clasificar registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido. <ul style="list-style-type: none"> • Participar en reuniones de Gerencia.
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipos de Oficina, equipos de Computación,.
Exigencias funcionales	Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado constantemente, y <u>parado/caminando periódicamente.</u>
Competencias	Conocimiento en Contabilidad, Auditora e informática para poder realizar hojas de calculo. Habilidades matemáticas Capacidad de trabajo en equipo.
Capacitaciones	Contabilidad y Auditoría
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 12: Perfil de Analista RRHH

CÓDIGO:	EOO8
PUESTO:	ANALISTA DE RRHH
NIVEL ORGANIGRAMA:	EJECUTIVO
ÁREA:	ADMINISTRATIVA
REPORTA A:	GERENTE
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	TITULO OBTENIDO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O SIMILARES
EXPERIENCIA:	1 AÑO EN ACTIVIDADES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	25 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, discreción, trabajo en equipo. Dinamismo, Desenvolvimiento.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza solicitudes de aumento de sueldo y salarios. • Elabora y mantiene actualizado el registro de asignación de cargos de la empresa. • Realiza análisis, descripciones, valoración de cargos. • Recibe y analiza solicitudes de empleo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza evaluación de requisitos mínimos • Verifica y analiza las referencias de los aspirantes a cargos en la empresa. • Realiza tramite de nombramiento y movimiento de nómina.
	<ul style="list-style-type: none"> • Administra y corrige pruebas para la selección del personal • Ejecuta el proceso de inducción al candidato seleccionado. • Realiza entrevistas a los aspirantes al cargo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora conjuntamente con su superior inmediato el plan de adiestramiento para el personal de dependencia. • Elabora normas y procedimientos del sistema de administración de recursos humanos.
Útiles, herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipos de Oficina, equipos de Computación.
Exigencias funcionales	Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente, y caminando periódicamente.
Competencias	Conocimiento en principios y practicas y técnicas del sistema de recursos humanos Habilidad en la toma de decisiones. Comunicación clara y precisa.
Capacitaciones	Técnicas en Administración de Recursos Humanos
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 13: Perfil de Auxiliar de Bodega

CÓDIGO:	O001
PUESTO:	AUXILIAR DE BODEGA
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	JEFE DE BODEGA
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	BACHILLER
EXPERIENCIA:	NO INDISPENSABLE
Idioma:	Español
Edad:	18 a 35
Genero:	Masculino
Aptitudes:	Responsabilidad, buenas relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo. Puntualidad.
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Debe ejecutar labores relacionadas con la recepción, clasificación, almenaje y despacho de mercaderías y los productos de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Participar en los inventarios que se efectúen.
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que la mercadería esta organizada.. • Ayudar a empacar las solicitudes de pedidos. • Elaborar reportes diversos relacionados con las funciones que debe realizar.
	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar a verificar entradas y salidas de los productos de la empresa. • Verificar que los productos que se encuentran en inventario se encuentren en buen estado.
	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a su superior de cualquier inconveniente que ocurra con los productos que se encuentren en bodega.
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	montacargas, productos de la empresa, cartones. Equipo de oficina
Exigencias funcionales	Realiza su trabajo en condiciones favorables, con una iluminación, ventilación, muebles, herramientas materiales de oficina, etc. propicia para que pueda desenvolverse de la mejor manera en su trabajo. El cargo exige esfuerzo físico debe mantenerse sentado/parado constantemente y caminando periódicamente,
Competencias	Conocimiento de recepción y despacho de mercadería según las instrucciones y normas de bodega. Conocimiento básico de inventario Capacidad de trabajo en equipo.
Capacitaciones	Manejo de inventarios.
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 14: Perfil de Ayudante de Bodega

CÓDIGO:	O002
PUESTO:	AYUDANTE DE BODEGA
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	VENTAS
REPORTA A:	JEFE DE BODEGA
SUPERVISA:	O001
FORMACIÓN:	EGRESADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O SIMILARES
EXPERIENCIA:	NO INDISPENSABLE
Idioma:	Español
Edad:	22 a 35
Genero:	Masculino
Aptitudes:	Responsabilidad, buenas relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo. Puntualidad.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Debe ejecutar labores relacionadas con la recepción, clasificación, almenaje y despacho de mercaderías y los productos de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Cargar y descargar mercadería en general. • Participar en los inventarios que se efectúen.
	<ul style="list-style-type: none"> • Almacenar en los estantes correspondientes la mercadería. <ul style="list-style-type: none"> • Empacar las solicitudes de pedidos. • Elaborar reportes diversos relacionados con las funciones que debe realizar.
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar entradas y salidas de los productos de la empresa. • Verificar que los productos que se encuentran en inventario se encuentren en buen estado.
	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a su superior de cualquier inconveniente que ocurra con los productos que se encuentren en bodega. <ul style="list-style-type: none"> • Debe tener organizada la bodega.
Útiles, herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	montacargas, productos de la empresa, cartones.
Exigencias funcionales	El cargo exige esfuerzo físico debe mantenerse parado constantemente y caminando periódicamente, requiere un grado de precisión manual bajo, un grado de precisión visual medio.
Competencias	Conocimiento en operaciones de control, para optimizar los procesos de mercadería en bodega. Conocimiento básico de inventario. Trabajo en equipo.
Capitaciones	Manejo de inventarios.
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 15: Perfil de Chofer - Vendedor

CÓDIGO:	O003
PUESTO:	CHOFER -VENDEDOR
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	VENTAS
REPORTA A:	SUPERVISOR DE VENTAS
SUPERVISA:	O004
FORMACIÓN:	TITULO BACHILLER, POSEER LICENCIA DE CONDUCIR PROFESIONAL
EXPERIENCIA:	6 MESES O 1 AÑO EN FUNCIONES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	18 a 40
Genero:	Masculino
Aptitudes:	Sociabilidad, Agilidad, Honestidad, Tolerancia, Creatividad, Amabilidad. Discreción, Puntualidad, Colaboración, Responsabilidad, Organización
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Conducir el vehículo para transporte de los productos de la empresa hacia los diferentes puntos de venta. • Organizar, controlar y dirigir las entregas que se realizan a los clientes de forma ordena y completa. • Realizara limpieza, chequeo y mantenimiento preventivo del vehículo a cargo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Transportar los productos de manera adecuada, sin dañarlo. • Ayuda a cargar el vehículo de los productos de la empresa que se van a despachar. • Entrega de los productos a los clientes a tiempo y en buen estado. • Descarga de productos no entregados
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el producto que se va a entregar sea el correcto. • Debe mantener en buen estado, con una imagen adecuada al vehículo.
	<ul style="list-style-type: none"> • El chofer debe de cambiar el aceite, agua combustible, ruedas del vehículo • En caso de existir alguna novedad con el vehículo, deberá informar a su supervisor de manera inmediata para que se pueda dar una pronta solución al problema. • Controla el Kilometraje del vehículo, de igual manera realizara un informe detallado el cual presentara a su supervisor, para que este haga la revisión adecuada.
Útiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Vehículo, carga y descarga de cartones con productos.
Exigencias funcionales	Su trabajo lo desempeña en un ambiente propicio para poder desarrollar su trabajo sin ninguna novedad, todo en cuanto tiene que ver con las actividades que debe desarrollar. El cargo requiere esfuerzo físico ya que debe estar parado/sentado constantemente, y caminando periódicamente.
Competencias	Conocimiento básico de mecánica. Conocer y cumplir el reglamento de transito. Conducir de forma segura en situaciones de transito difícil, y condiciones ambientales adversas. Conocimiento básico en administración
Capacitaciones	Elementos del Sistema de Tránsito y Transporte seguridad vial, seguridad laboral, mantenimiento, medio ambiente.
Horario de trabajo:	07H00 a 12H00 y 12H30 a 15H30

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 16: Perfil de Ayudante de Camión

CÓDIGO:	O004
PUESTO:	AYUDANTE DE CAMIÓN - ESTIBADOR
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	VENTAS
REPORTA A:	JEFE DE VENTAS
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	BACHILLER
EXPERIENCIA:	NO INDISPENSABLE
Idioma:	Español
Edad:	18 a 35
Genero:	Masculino
Aptitudes:	Responsabilidad, buenas relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo. Puntualidad, Colaboración, Organización, Amabilidad.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene en constante actividad ya tiene que ayudar en la carga y descarga del producto que se va a entregar a los clientes. <ul style="list-style-type: none"> • Cobro de facturas
	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega al cliente de productos. • Verifica que el producto a entregarse este en buenas condiciones.
	<ul style="list-style-type: none"> • Informar sobre las devoluciones de los productos. • Debe brindar una buena atención al cliente.
	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda al Chofer en la revisión del vehículo • Ayuda a mantener una buena imagen al vehículo (limpieza, mantenimiento)
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	productos de la empresa, cartones. Vehículo.
Exigencias funcionales	Su trabajo lo desempeñara en un camión. El cargo que va a realizar requiere de esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente.
Competencias	Conocimiento básico en Administración Buena atención al cliente Saber trabajar en equipo.
Capacitaciones	Atención al cliente
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 17: Perfil de Facturador

CÓDIGO:	O005
PUESTO:	FACTURADOR
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	JEFE DE SISTEMAS
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	TECNOLOGO EN SISTEMAS, LICENCIADO EN CONTABILIDAD O CARRERAS A
EXPERIENCIA:	1 AÑO EN ACTIVIDADES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	20 a 35
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, Dinamismo y desenvolvimiento.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Genera respaldo de información del sistema manteniendo en operación los equipos computacionales de la empresa. • Apoya en la prestación oportuna de los productos que brinda la empresa. • Recepción del dinero de la entrega diaria de los productos a los clientes por parte de los choferes.
	<ul style="list-style-type: none"> • Facturar y cuadrar cargas de camiones. • Realizar un reporte de las facturas emitidas y de las anuladas
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las guías de Remisión. • Controlar el programa de facturación de las agencias de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de las cuentas por cobrar. • Determinar el monto en efectivo como de crédito que cada chofer debe entregar producto de la entrega diaria.
Útiles, herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipos de Oficina
Exigencias funcionales	<p>Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc.</p> <p>El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente, y caminando periódicamente.</p>
Competencias	<p>Conocimientos básicos de contabilidad</p> <p>Habilidad de comunicación.</p> <p>Responsabilidad en el manejo de valores.</p> <p>Actitud de servicio al cliente.</p> <p>Trabajo en Equipo.</p>
Capacitaciones	Facturación, legislación
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
 Elaboración: La autora

Tabla 18: Perfil de Programador

CÓDIGO:	O006
PUESTO:	PROGRAMADOR
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	JEFE DE SISTEMAS
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	ING EN ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES
EXPERIENCIA:	1 AÑO EN ACTIVIDADES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	20 a 35
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, Constancia, Innovación, Creatividad.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar el mantenimiento y control de los programas que componen los sistemas de información, de acuerdo a las especificaciones técnicas establecidas. • Al dar mantenimiento a los sistemas de información debe fijarse que está cumpliendo con los niveles de seguridad, calidad requeridos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la estructura de los archivos, interfase de los usuarios, y reportes requeridos por los sistemas de información. • Elaborar mecanismos de control para asegurar la integridad y veracidad de la información.
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y mantener actualizada la documentación técnica de los aplicativos informáticos. • Dar mantenimiento a los sistemas de información en las áreas correspondientes.
	<ul style="list-style-type: none"> • Debe conocer y dominar los programas y equipos que va a utilizar dentro la empresa. • Debe tener flexibilidad y disponibilidad para trabajar.
Útiles, herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipos de Oficina, equipos de Computación
Exigencias funcionales	<p>Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc.</p> <p>El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente, y caminando periódicamente.</p>
Competencias	<p>Conocimiento en informática, nuevas tecnologías.</p> <p>Habilidad de trabajar en equipo tecnológico.</p> <p>Capacidad para resolver problemas</p>
Capacitaciones	Desarrollo de software y Tecnología.
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
 Elaboración: La autora

Tabla 19: Perfil de Asistente Contable

CÓDIGO:	O007
PUESTO:	ASISTENTE CONTABLE
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	CONTADOR
SUPERVISA:	O008
FORMACIÓN:	EGRESADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
EXPERIENCIA:	1 AÑO EN ACTIVIDADES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	20 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, discreción, trabajo en equipo.
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Archiva documentos contables para uso y control interno. • Revisa y verifica planilla de retención de impuesto • Participa en la elaboración de inventarios.
	<ul style="list-style-type: none"> • Transcribe e ingresa información en un equipo de computación. • Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa y planifica planillas de retención de impuestos. • Realiza cualquier otra función que se le encargue.
	<ul style="list-style-type: none"> • Debe mantener buenas relaciones con el personal.
Útiles , herramientas o maquinaria de trabajo	Equipos de Oficina, equipos de Computación.
Exigencias funcionales	Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente, y caminando periódicamente.
Competencias	Conocimiento básico en Contabilidad. Habilidad de comunicación, Habilidades matemáticas.
Capacitaciones	principios de Contabilidad, Técnicas de Oficina
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 20: Perfil de Auxiliar Contable

CÓDIGO:	O008
PUESTO:	AUXILIAR CONTABLE
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	ASISTENTE CONTABLE
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	EGRESADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
EXPERIENCIA:	NO INDISPENSABLE
Idioma:	Español
Edad:	20 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, Constancia, Buenas Relaciones interpersonales, Atención al cliente.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Permite recoger diariamente los movimientos que se realicen en caja producidos por las correspondientes operaciones de pagos y cobros. • Brinda atención al cliente
	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora informes y resúmenes de venta • Manipula y operativiza los documentos administrativos de la empresa. • Ejecuta los cálculos básicos de la venta y del inventario.
	<ul style="list-style-type: none"> • Efectúa cobranza y procesa el pago • Promueve que el cliente adquiera los productos que brinda la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los resultados que busca la organización. • Orienta al cliente ofreciendo los beneficios de los productos de la empresa. • Identifica necesidades y propone soluciones.
Útiles, herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipos de Oficina, equipos de Computación, Productos de la empresa
Exigencias funcionales	Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado constantemente, y parado/caminando periódicamente.
Competencias	Conocimiento básico en Contabilidad, Trabajo en equipo. Habilidad en atención al cliente.
Capacitaciones	Contabilidad y Administración
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 21: Perfil de Operador de Planta

CÓDIGO:	O009
PUESTO:	OPERADOR DE PLANTA
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
AREA:	PLANTA
REPORTA A:	JEFE DE PLANTA
SUPERVISA:	O015
FORMACIÓN:	BACHILLERATO
EXPERIENCIA:	1AÑO EN ACTIVIDADES SIMILARES.
Idioma:	Español
Edad:	18 a 35
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, honestidad, puntualidad
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Traslado de botellas desde el área de bodega hacia la máquina de lavado. • El operador tiene la obligación de verificar que el calentador de agua se encendió una hora y media antes. • Verificar que las botellas estén en condiciones, para ingresar a la máquina. <ul style="list-style-type: none"> • Separar botellas que se reciclarán. • Ingresar las botellas a la maquina lavadora. • Apilar las chancletas vacías para su traslado apropiado.
	<ul style="list-style-type: none"> • Envía las botellas a reciclar en caso de no estar en condiciones idóneas. <ul style="list-style-type: none"> • Verificar que las botellas contengan la cantidad de licor necesario. • Separa las botellas que no contengan la cantidad de licor requerida en chancletas. • Controla que cada botella tenga impreso la codificación correspondiente.
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que la tapa este colocada correctamente en cada una de las botellas <ul style="list-style-type: none"> • Colocar el capuchón en cada botella. • Verificar que el capuchón se adhiera correctamente luego de pasar por el horno termoencogedor.
	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar el adhesivo necesario. • Controlar la llegada de las botellas en la banda transportadora. • Verificar que todas las botellas tengan su respectiva etiqueta. <ul style="list-style-type: none"> • Colocar las botellas en cartones y/o jabas. • Grapar cajas. • Apilar los cartones y/o jabas en los pallets.
Útiles, herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Martillo, espátulas, maquinaria de producción
Exigencias funcionales	<p>Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, herramientas, etc.</p> <p>El cargo exige un esfuerzo físico de estar parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.</p>
Competencias	Preparación de máquinas, abastecimiento de máquinas (carga y vaciado), cambio de útiles, método de trabajo, inspección y verificación: autocontrol, gestión de herramientas, mantenimiento preventivo, resolución de problemas, trabajo en equipo
Capacitaciones	Calidad y verificación, seguridad laboral, mantenimiento, medio ambiente, mejora de procesos y productos
Horario de trabajo:	07H00 a 12H00 y 12H30 a 15H30

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 22: Perfil de Prevendedor

CÓDIGO:	O010
PUESTO:	PREVENDEDOR
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	VENTAS
REPORTA A:	JEFE DE VENTAS.
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	EGRESADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O SIMILARES
EXPERIENCIA:	EXPERIENCIA NO INDISPENSABLE
Idioma:	Español
Edad:	18 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, discreción, trabajo en equipo. Dinamismo, Desarrollo. Atención al cliente.
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Debe contar con buenas estrategias de atención al cliente. • Realiza la venta directa del producto hacia el cliente.
	<ul style="list-style-type: none"> • Debe ayudar a cargar el producto en el vehículo • Debe ayudar a descargar el producto.
	<ul style="list-style-type: none"> • Recorre la ruta asignada para la venta del producto.
	<ul style="list-style-type: none"> • Recolecta el dinero vendido de los productos. • Realiza facturas al cliente manualmente.
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Cartones con los productos. Facturas. Montacargas.
Exigencias funcionales	El cargo exige un esfuerzo físico de estar parado constantemente, y caminando periódicamente, requiere un grado de precisión manual bajo, y un grado de precisión visual bajo
Competencias	Tener capacidad de trabajo en equipo. Capacidad de rápido aprendizaje. Conocimiento básico en ventas.
Capacitaciones	Atención al cliente.
Horario de trabajo:	07H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 23: Perfil de Impulsadora

CÓDIGO:	O011
PUESTO:	IMPULSADORA
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	VENTAS
REPORTA A:	JEFE DE VENTAS.
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	BACHILLER
EXPERIENCIA:	EXPERIENCIA NO INDISPENSABLE
Idioma:	Español
Edad:	18 a 25
Genero:	Femenino
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, trabajo en equipo. Dinamismo, Desarrollo. Atención al cliente.
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer y vender el producto de acuerdo con sus características, y beneficios del producto. • Debe lograr que el consumidor pueda conocer el verdadero valor del producto. • Debe aclarar las dudas que el cliente tiene sobre algún producto que ofrezca la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de venta.
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un informe de las actividades realizadas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar a gerencia en la ejecución de proyectos, y otras actividades a desarrollar. • Saber informar bien al cliente.
Útiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipos de oficina.
Exigencias funcionales	El cargo exige un esfuerzo físico de estar caminando constantemente, y parado periódicamente.
Competencias	Conocimiento en técnicas y estrategias de venta. Buena comunicación. Conocimiento básico en ventas.
Capacitaciones	Estrategias de venta.
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 24: Perfil de Guardia

CÓDIGO:	O012
PUESTO:	GUARDIA
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	JEFE DE LOGISTICA
SUPERVISA:	NO SEPERVISA
FORMACIÓN:	BACHILLER
EXPERIENCIA:	1 AÑO EN CARGOS SIMILARES.
Idioma:	Español
Edad:	18 a 40
Genero:	Masculino
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, buena presencia
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Debe realizar la custodia de los bienes de la empresa. • Debe controlar al personal de la empresa la entrada y salida.
	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar entrada y salida de vehículos. • Controlar la disciplina y seguridad de los patios de la empresa. • Cumplir las ordenes impartidas por sus superiores
	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una conducta intachable dentro de la empresa. • ser puntual con respecto a su horario de trabajo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar total confidencialidad en todas sus tareas y obligaciones.
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Cartones con los productos. Facturas. Montacargas.
Exigencias funcionales	Su trabajo es desempeñado en la garita de la empresa. El cargo exige un esfuerzo físico de estar parado constantemente y caminando periódicamente.
Competencias	Conocimiento en técnicas de observación. Habilidades físicas. Conocimiento en procedimiento de seguridad.
Capacitaciones	Seguridad y Control
Horario de trabajo:	07H00 a 13H00 y 15H00 a 19H00

Fuente: Distributivo de IELSA

Elaboración: La autora

Tabla 25: Perfil de Mensajero – Aux. Limpieza

CÓDIGO:	O013
PUESTO:	MENSAJERO -AUX. LIMPIEZA
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	ADMINISTRACIÓN
REPORTA A:	JEFE DE LOGISTICA
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	BACHILLER
EXPERIENCIA:	EXPERIENCIA NO INDISPENSABLE
Idioma:	Español
Edad:	18 a 40
Genero:	Masculino
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, Discreción.
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Manejar la correspondencia de la empresa tanto internas como externas. • Leva a cabo diligencias bancarias de consignación, y retiro.
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades que le sean encomendadas por sus superiores. • Realizar depósitos en diferentes bancos. • Llevar documentación a los proveedores clientes a lugares indicados.
	<ul style="list-style-type: none"> • Retiro de materiales que necesite la empresa. • Abrir Oficinas y hacer la limpieza en las mismas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Organización en la documentación a el encomendada.
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Papeles de la empresa, Productos. Materiales.
Exigencias funcionales	<p>Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc.</p> <p>El cargo exige un esfuerzo físico de estar caminando constantemente, y parado periódicamente.</p>
Competencias	Conocimiento de la ciudad. Organización.
Capacitaciones	Recursos Humanos
Horario de trabajo:	07H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 26: Perfil de Aux. Jefe de Planta

CÓDIGO:	O014
PUESTO:	AUX JEFE DE PLANTA
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	PLANTA
REPORTA A:	JEFE DE PLANTA
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	TITULO OBTENIDO ING. ELECTROMECHANICO O SIMILARES
EXPERIENCIA:	1 AÑO EN CARGOS SIMILARES.
Idioma:	Español
Edad:	20 a 40
Genero:	Masculino
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, Eficiencia, Trabajo en Equipo.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • En caso que el Jefe de Planta por algún motivo llegue a faltar al trabajo el Aux. De Jefe de Planta deberá reemplazarlo en sus actividades. • Ayudar a dirigir, controlar las actividades de los procesos de la Planta. <ul style="list-style-type: none"> • Generar un informe de las funciones desempeñadas. • Realizar un informe sobre alguna novedad que surja en la planta.
	<ul style="list-style-type: none"> • Debe contar con cualidades como trabajar en equipo, para así pueda tener una buena comunicación con el personal de la planta. • Ayudara a verificar la actualización de documentos técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> • Asistir a reuniones convocadas por su supervisor. • Debe instruir al personal para que realice su trabajo de forma eficiente.
	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenerse pendiente de las actividades que se realicen en la planta.
Útiles, herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Maquinaria de la empresa.
Exigencias funcionales	<p>Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc.</p> <p>El cargo exige un esfuerzo físico de estar caminando constantemente, y parado periódicamente.</p>
Competencias	<p>Conocimiento básico en electromecánica.</p> <p>Capacidad de trabajo en equipo.</p>
Capacitaciones	<p>Manipulación de Sustancias Químicas. Análisis e Investigación de incidentes.</p> <p>Programas de mantenimiento y Prevención de accidentes</p>
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA

Elaboración: La autora

Tabla 27: Perfil de Obrero de Planta

CÓDIGO:	O015
PUESTO:	OBRERO DE PLANTA
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	PLANTA
REPORTA A:	JEFE DE PLANTA
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	BACHILLERATO
EXPERIENCIA:	1AÑO EN ACTIVIDADES SIMILARES.
Idioma:	Español
Edad:	18 a 35
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, honestidad, puntualidad
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Traslado de botellas desde el área de bodega hacia la máquina de lavado. • El operador tiene la obligación de verificar que el calentador de agua se encendió una hora y media antes. • Verificar que las botellas estén en condiciones, para ingresar a la máquina. <ul style="list-style-type: none"> • Separar botellas que se reciclarán. • Ingresar las botellas a la máquina lavadora. • Apilar las chancletas vacías para su traslado apropiado.
	<ul style="list-style-type: none"> • Envía las botellas a reciclar en caso de no estar en condiciones idóneas. <ul style="list-style-type: none"> • Verificar que las botellas contengan la cantidad de licor necesario. • Separa las botellas que no contengan la cantidad de licor requerida en chancletas. • Controla que cada botella tenga impreso la codificación correspondiente.
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que la tapa este colocada correctamente en cada una de las botellas <ul style="list-style-type: none"> • Colocar el capuchón en cada botella. • Verificar que el capuchón se adhiera correctamente luego de pasar por el horno termoencogedor.
	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar el adhesivo necesario. • Controlar la llegada de las botellas en la banda transportadora. • Verificar que todas las botellas tengan su respectiva etiqueta. <ul style="list-style-type: none"> • Colocar las botellas en cartones y/o jabas. • Grapar cajas. • Apilar los cartones y/o jabas en los pallets.
Útiles, herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Martillo, espátulas, maquinaria de producción
Exigencias funcionales	<p>Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, herramientas, etc.</p> <p>El cargo exige un esfuerzo físico de estar parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.</p>
Competencias	Preparación de máquinas, abastecimiento de máquinas (carga y vaciado), cambio de útiles, método de trabajo, inspección y verificación: autocontrol, gestión de herramientas, mantenimiento preventivo, resolución de problemas, trabajo en equipo
Capacitaciones	Calidad y verificación, seguridad laboral, mantenimiento, medio ambiente, mejora de procesos y productos
Horario de trabajo:	07H00 a 12H00 y 12H30 a 15H30

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 28: Perfil de Secretario de Agencia

CÓDIGO:	O016
PUESTO:	SECRETARIO/O DE AGENCIA
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	VENTAS
REPORTA A:	JEFE DE VENTAS
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	EGRESADA EN CONTABILIDAD O SIMILARES
EXPERIENCIA:	1 AÑO EN ACTIVIDADES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	20 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, discreción, trabajo en equipo. Dinamismo, Desenvolvimiento.
Tareas y/ o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar en las actividades contables de la empresa cumpliendo los requerimientos establecidos. • Debe tener actualizado los registros contables de las transacciones económicas de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Elabora cuadros de producción
	<ul style="list-style-type: none"> • Transcribe y accesa información en un equipo de computación. <ul style="list-style-type: none"> • Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos. • Elabora comisiones por venta de producto.
	<ul style="list-style-type: none"> • Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso <ul style="list-style-type: none"> • Es responsable directo de títulos y valores. • Elabora anexos anuales de retenciones a remitirse a rentas internas
	<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable indirecto de custodia de materiales. <ul style="list-style-type: none"> • lleva un archivo de comprobantes de egreso. • Elabora roles.
Utiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipos de Oficina, equipos de Computación.
Exigencias funcionales	Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente, y caminando periódicamente.
Competencias	Habilidad numérica. Conocimiento básicos en Contabilidad. Capacidad de trabajo en equipo.
Capacitaciones	principios de Contabilidad, Técnicas de Oficina
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
Elaboración: La autora

Tabla 29: Perfil de Vendedor

CÓDIGO:	O017
PUESTO:	VENDEDOR
NIVEL ORGANIGRAMA:	OPERATIVO
ÁREA:	VENTAS
REPORTA A:	JEFE DE VENTAS
SUPERVISA:	NO SUPERVISA
FORMACIÓN:	EGRESADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O SIMILARES
EXPERIENCIA:	1 AÑO EN ACTIVIDADES SIMILARES
Idioma:	Español
Edad:	20 a 40
Genero:	Indistinto
Aptitudes:	Responsabilidad, Honradez, Puntualidad, Constancia, Buenas Relaciones interpersonales, Atención al cliente.
Tareas y/o funciones que realiza en el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Debe tener conocimiento informáticos como Microsoft word, Excel power point, etc. • Deber pro-activo empático para atención del público , puntual, responsable, capacidad de socializar, con un alto compromiso de logros y objetivos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Debe sumar las cantidades que le hayan realizado por una compra, debe cargar al consumidor esa cantidad y luego recoger el pago de la misma. • Debe asegurarse que los precios que tienen los producto con el sistema sea el correcto.
	<ul style="list-style-type: none"> • Al final del día debe realizar un conteo del dinero receiptado por las ventas, verificar en el sistema y cuadrar caja. <ul style="list-style-type: none"> • Saber comunicar en forma verbal y no verbal. • Reconoce y detecta billetes falsos
	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los resultados que busca la organización. <ul style="list-style-type: none"> • Colaborar y generar confianza en equipo. • Debe tener una imagen personal impecable. • Buena atención al cliente.
Útiles , herramientas o maquinaria de trabajo utilizado	Equipos de Oficina, equipos de Computación, Productos de la empresa
Exigencias funcionales	<p>Su trabajo lo realiza en un ambiente propicio para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles herramientas etc.</p> <p>El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado constantemente, y parado/caminando periódicamente.</p>
Competencias	<p>Conocimiento en técnicas y negociación</p> <p>Conocimiento básico en contabilidad.</p> <p>Habilidad en el manejo de herramientas informáticas como word, excel, internet.</p> <p>Buena comunicación</p>
Capacitaciones	Atencion al Cliente
Horario de trabajo:	08H00 a 13H00 y 15H00 a 18H00

Fuente: Distributivo de IELSA
 Elaboración: La autora

4.1.2. Reclutamiento y selección de personal

El inicio del proceso de reclutamiento y selección de personal se da cuando se genera una vacante, se propone que el jefe del área en donde se produce la vacante realice un memorando al gerente haciendo conocer el particular y adjuntando el requerimiento de personal.

Recursos humanos determinará si entre los empleados hay un perfil conforme las especificaciones del requerimiento de personal; si esta búsqueda resulta con éxito se procede a citar al trabajador para que presente la documentación y proceder a verificar la misma.

Una vez concluido este proceso se firmará el nuevo contrato; en este caso se estaría frente a un reclutamiento interno.

En cambio, si no existe un perfil adecuado dentro de la empresa, se realizará el reclutamiento externo; para este proceso se propone seguir el siguiente flujoograma:

RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

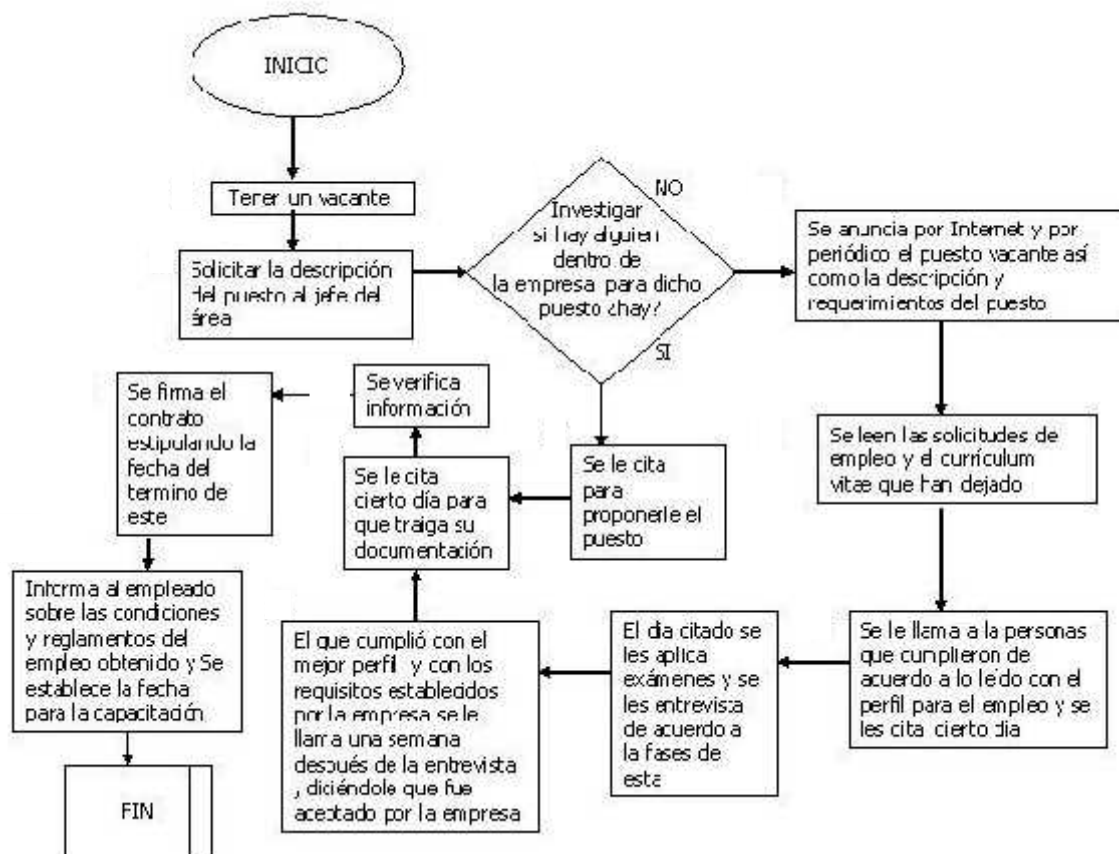


Figura 3: Reclutamiento y Selección de Personal

Fuente: <http://es.slideshare.net/leoveldo/reclutamiento-y-seleccin-del-personal>

Para el reclutamiento externo se publicará el anuncio en el principal diario de la localidad, escogiendo dos días, sábado y domingo. Se enviará el formato 6 centímetros de ancho y largo 6.5 centímetros. Así como también se publicará en la página socio empleo del Ministerio de Trabajo.

La información que contendrá el anuncio es el siguiente:

- Nombre de la empresa
- Cargo solicitado
- Instrucción
- Conocimientos del cargo
- Experiencia
- Actividades a desempeñar
- Área de capacitación

Se analizarán las carpetas receptadas y las hojas de vida enviadas por internet, se tomará en cuenta que cumplan con los requisitos solicitados en el proceso de reclutamiento. Se cita para una entrevista y pruebas a los postulantes. (Anexos del 1 al 26)

El diseño de perfiles elaborados serán una herramienta eficaz que permitirá tener una idea clara al momento de redactar el anuncio en la prensa e internet, puesto que sabremos qué tipo de perfiles se necesita para determinada vacante: edad, formación, género, etc.; esto aportara para que el proceso de reclutamiento y selección de personal sea un éxito.

Para casos en que se requiera personal se utilizara el siguiente formato:

Tabla 30: Requerimiento de Personal

 REQUERIMIENTO DE PERSONAL	
FECHA DE INICIO DEL PROCESO:	
PUESTO REQUERIDO:	
No. DE VACANTES:	URGENTE ()
JUSTIFICACIÓN	NORMAL ()
() Incremento carga de trabajo	
() Creación del puesto	
() Reemplazo a:	MOTIVO:
	() Ascenso
	() Renuncia
	() Otros motivos
PRINCIPALES FUNCIONES (macro)	
Reporta a:	Supervisa a:
PERFIL REQUERIDO	
DATOS GENERALES:	
Si el cargo requiere alguna condición particular favor indicar:	Indistinto: ()
Su domicilio debe ser en el cantón en el cual se solicita la contratación de persona:	Discapacidad: ()
	Tipo:
Formación Académica:	Porcentaje: ()
Conocimientos específicos requeridos:	
Experiencia mínima requerida en:	
Idiomas:	
Tecnología:	
Otros:	
Jornada Laboral: (Horario de Trabajo)	
Características específicas que requiera:	
Fecha estimada de ingreso:	
PARA USO EXCLUSIVO DE TALENTO HUMANO	
Fecha de ingreso definitiva:	
RELACIÓN CON LA INSTITUCIÓN	
Solicitado por:	Aprobado por:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:
	Revisado por:
	Fecha:

Elaborado por: La autora

Posterior a la primera entrevista y conforme los resultados de las pruebas, se eligen las cuatro mejores puntuaciones.

Tabla 33: Resumen de Calificación de Postulantes (I entrevista)

 INDUSTRIAL LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A ILELSA RESUMEN DE CALIFICACION DE POSTULANTES (I ENTREVISTA) PUESTO: FECHA:	
PARÁMETROS	CALIFICACIÓN

Elaborado por: La autora

A los postulantes seleccionados se los cita para una segunda entrevista con el comité técnico conformado por el jefe de recursos humanos, gerente y delegado del área requirente.

Tabla 34: Calificación de Postulante (II entrevista)

INDUSTRIAL LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A ILELSA CALIFICACIÓN DE POSTULANTES (II ENTREVISTA)					
					
PUESTO:					
FECHA:					
POSTULANTE:					
	EXPRESION ORAL 1 - 5	CULTURA GENERAL 1 - 5	CONOCIMIENTOS BÁSICOS DEL PUESTO A DESEMPEÑAR 1 - 5	ACUERDO SALARIAL 1 - 5	DISPONIBILIDAD DE TIEMPO 1 - 5
GERENTE					
ÁREA REQUIRENTE					
JEFE DE RECURSOS HUMANOS					
TOTAL					
TOTAL/3					

Elaborado por: La autora

El gerente, jefe del área requirente y jefe de recursos humanos califican a los entrevistados tomando en cuenta los siguientes parámetros:

- Expresión oral
- Cultura general
- Conocimientos básicos del puesto
- Acuerdos salariales

Finalmente se toma la decisión de contratar en base a las puntuaciones obtenidas en el proceso de selección.

Tabla 35: Calificación de Postulante (II entrevista)

	
INDUSTRIAL LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A	
ILELSA	
CALIFICACIÓN DE POSTULANTES (II ENTREVISTA)	
PUESTO:	
FECHA:	
RESUMEN DE CALIFICACION (II ENTREVISTA)	
POSTULANTES	CALIFICACIÓN

Elaborado por: La autora

El jefe de recursos humanos cita a la persona seleccionada para coordinar fechas de ingreso y firmar el contrato de trabajo.

Luego se realiza una inducción de modo que el proceso de selección no se anule por falta de indicaciones adecuadas a la nueva persona.

La orientación consiste en hacer libre el proceso de socialización buscando que el nuevo integrante conozca la historia de la empresa, visión, misión, cultura organizacional que se describe como valores de la empresa y servicio al cliente, dando a conocer cuáles son las funciones de su puesto por escrito y verbal.

Todo este procedimiento generará que el nuevo empleado en su puesto de trabajo, se ayude para superar la tensión por el nuevo trabajo a desempeñar.

Se establece un día de capacitación al nuevo integrante a la empresa, dando a conocer por medio de una presentación en PowerPoint información relevante de ILELSA

PROCESO DE INDUCCIÓN

Una vez que se ha definido qué persona ocupará el cargo ofertado, la empresa deberá llevar a cabo un proceso de inducción. La inducción es un proceso importante tanto para la empresa como para el nuevo colaborador, ya que mediante la misma proporcionaremos la información básica sobre la empresa y trabajo para que se realice de manera óptima y efectiva.

DEPARTAMENTO ENCARGADO	ACTIVIDAD
Recursos humanos	Dar la bienvenida al nuevo trabajador en su primer día de labores e iniciará el proceso de inducción.
Recursos humanos	Proporcionar al nuevo empleado capacitación sobre: Estructura orgánica y cultura organizacional. Condiciones generales de trabajo, prestaciones, sistemas de pago, horario de trabajo, vacaciones, permisos.
Jefe Inmediato	Presentar al nuevo empleado con su futuro jefe, quien es el responsable de seguir con la inducción, en la cual lo ubica en su espacio físico de trabajo y explica las funciones específicas del área, enfatizando en las actividades que debe realizar.
Jefe Inmediato	Facilitar el acceso al material documental necesario como manuales, procedimientos, instructivos que amplíen la información proporcionada, así como todo lo referente a las funciones y responsabilidades que le competen al puesto

CONCLUSIONES

En la ejecución del presente trabajo investigativo se plantean las siguientes conclusiones:

- La gestión del talento humano facilita a la organización empresarial a través de políticas y prácticas necesarias, el poder seleccionar, capacitar y evaluar el desempeño del personal
- La falta de un manual interno de políticas de procesos de reclutamiento y selección de personal, ha generado retrasos en la ejecución de procesos de vinculación de personal.
- ILELSA tiene la necesidad de implementar procedimientos establecidos y claros en reclutamiento y selección de personal.
- En el reclutamiento y selección del recurso humano se están omitiendo algunos pasos que dificultan el proceso, provocando que no se lleve un control adecuado.

RECOMENDACIONES

De las conclusiones del presente trabajo investigativo se plantean las siguientes recomendaciones:

- Implementar el presente manual de políticas internas en los procesos de reclutamiento y selección de personal para la optimización de tiempos y costos.
- Optimizar procesos de selección de personal, adecuándose a las necesidades tanto de las empresas como de los solicitantes
- Realizar una socialización del manual de políticas internas en los procesos de reclutamiento y selección de personal con el gerente, presidente y personal ejecutivo de la empresa.
- Socializar con el personal de la empresa las ventajas del reclutamiento interno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. A. (2006). *Selección por competencias* (Primera ed.). Buenos Aires: Granica.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México D.F.: Interamericana Editores, S.A DE C.V.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones*. México DF: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). Mc Graw-Hill/Interamerivana Editores, S.A. De C.V.
- Chuc Cisneros, R. A. (2 de Diciembre de 2013). *Google*. Recuperado el 7 de Febrero de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/reclutamiento-y-tipos-de-reclutamiento-en-la-seleccion-de-personal.htm#>
- Dessler, G. (1996). *Administración de Personal* (Sexta ed.). Prentice-Hall Hispanoamerica S.A.
- Hipòlito, I. (06 de Marzo de 2014). *Google*. Recuperado el 7 de Enero de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/reclutamiento-de-personal-en-las-organizaciones.htm>
- Saragoza Soto, N. C. (6 de Junio de 2006). *Google*. Recuperado el 7 de Febrero de 2015, de <http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/rrhh/el-proceso-de-contratacion-de-personal.htm>

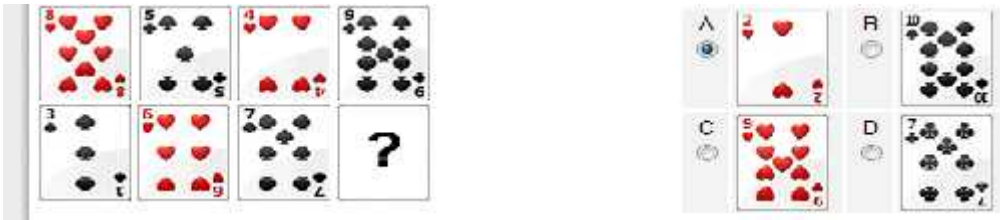
ANEXOS

Anexo N° 1

INDUSTRIAL LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA

PRUEBA PSICOLÓGICA

1. ¿Qué carta falta?



Solución: A (0.5 puntos)

2. MANO es a Guante como CABEZA es a:

- A Pelo
- B Sombrero
- C Cuello
- D Pendiente

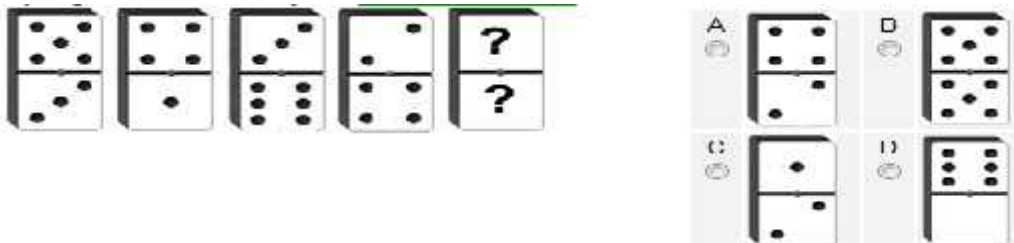
Solución: B (0.5 puntos)

3. Qué número completa esta serie: 144 121 100 81 64

- A 15
- B 19
- C 49
- D 50

Solución: C (0.5 puntos)

4. ¿Qué dominó falta para completar la serie?



Solución: C (0.5 puntos)

Anexo N° 2

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

GERENTE Y PRESIDENTE

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando.

¿Cuál es el grado de delegación que prefiere en su gestión?

¿Cuál es el autor de temas de Administración que más influyó en su formación?

¿Cómo afronta la crisis? ¿Cuáles han sido sus estrategias?

¿Qué estrategias utiliza para conocer a la competencia?

Anexo N° 3

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

SECRETARIA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando.

¿Qué programas de computación ha utilizado en sus anteriores trabajos y con cuáles se siente más cómoda?

¿Cómo maneja las situaciones en la cuales su jefe se muestra estresado y bajo mucha presión?

¿Tendría algún inconveniente con atender el teléfono de la recepción, a la gente que entra a la oficina y las tareas en la computadora?

¿Qué es el ICE?

Anexo N° 4

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

JEFE DE BODEGA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando.

¿Considera usted que la bodega de una fábrica industrial controlar el valor de las mercaderías?

¿Qué es lo más importante que debe controlar una bodega?

En calidad de bodeguero, como procedería a registrar la mercadería si el supervisor de ventas le avisa que ha vendido un producto con el 20 descuento.

Usted hizo una hoja de salida de mercadería para un camión que se iba a zapotillo el día 30 de junio pero el camión se dañó y no entregó nada devolviéndole a usted el producto el 1 de julio ¿Qué haría con su inventario semestral?

¿Como evitaría que un producto se caduque en su bodega?

Anexo N° 5

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

JEFE DE SISTEMAS

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Qué es un control de inventarios?

¿Qué es un dominio de red y qué función cumple?

En Excel, ¿qué es un macro y para qué se utiliza?

En sistemas ¿Qué significa Proxy? Y qué es un "Servidor Proxy"

Para tener una conexión WiFi de internet ¿Qué equipos requeriría?

Anexo N° 6

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

JEFE DE PLATA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

Que cables de energía se utilizan para las siguientes conexiones

- 220 V Trifásica.....
- 220 V Bifásica.....
- 110 V

Haga las siguientes conexiones para el arranque de un motor

- ESTRELLA

- TRIANGULO

Como circula el gas refrigerante dentro de un frío. Indique en qué orden pasa el mismo por las diferentes partes

- a).....
- b).....
- c).....
- d).....
- e).....
- f).....
- g).....

¿Qué es un PLC?

Anexo N° 7

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

SUPERVISOR

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

Los descuentos a un cliente se pueden justificar especialmente por cuál de las siguientes razones:

1. Los compradores pequeños siempre son más leales en un mercado competitivo
2. Los costos de vender a grandes compradores son proporcionalmente más bajos que para pequeños compradores
3. Los compradores pequeños son usualmente más rentables por venta promedio
4. El costo de atender a compradores grandes y pequeños es más o menos igual

Cuantos vendedores necesito para atender a una base de 1000 clientes que deben ser visitados 1 vez por cada mes cada uno. Considere que un vendedor sólo puede realizar 10 visitas semanales por un período de 40 semanas al año.

40 vendedores _____

30 vendedores _____

25 vendedores _____

50 vendedores _____

Al momento de decidir el incrementar o reducir la frecuencia actual de visitas de cada cuenta, el administrador de ventas debería preguntar:

1. Con que frecuencia visita la competencia esa cuenta
2. Cuán importante es mantener la referencia a través de un contacto frecuente?
3. Con que frecuencia toman las decisiones de compra?
4. Todas las respuestas son correctas

La falta de un adecuado presupuesto es una de las razones más fuertes por la cual los programas de ventas y distribución fracasan. Específicamente, un presupuesto sería inadecuado porque:

1. No es consistente con los objetivos del producto
2. La firma no está en la capacidad de cubrir ese presupuesto
3. El gasto no es distribuido en cantidades iguales a lo largo de intervalos constantes
4. Ninguna respuesta es correcta

Anexo N° 8

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

JEFE DE LOGISTICA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

Describa las fechas del sistema de matriculación vehicular

¿Qué tipo de aceite se utiliza en camiones?

Señale los aspectos más importantes para cuidar un motor

¿Cada que tiempo se cambia las bandas del motor?

¿Qué sistema utilizaría para controlar el rendimiento del vehículo?

Anexo N° 9

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

JEFE DE CAJA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

Si un vendedor de recorrido vendió lo siguiente:

- 10 cajas de aguardiente a US\$15.5 c/u pero no entregó factura y vendió 5 cajas de aguardiente a US\$ 15.0 con factura; ¿Cómo se realiza el asiento contable?

¿Qué es el ICE y cómo se calcula?

Indique las características de los siguientes tipos de créditos

Mediante avales:.....

Mediante hipoteca:.....

Con firmas personales:.....

¿Qué significan: fecha de corte y pago mínimo en el estado de cuenta de una tarjeta de crédito?

¿Cuál es el salario mínimo vital actual?

Anexo Nº 10

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

CONTADOR

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Qué es el ICE y cómo se calcula?

Si en el balance, cuenta de inventarios se encuentra registrado un producto como azúcar con 10qq a US\$20 c/u y se derraman y pierden 5qq; ¿a que cuenta afecta directamente?

En el momento de realizar un inventario físico se encuentra un faltante de aguardiente, ¿Cómo se registra contablemente este problema?

¿Desde cuándo existen reformas en los valores de retención en la fuente?. Cuánto es el valor de retención para un profesional?

La compañía acordó entregarle a un cliente el producto en su local pero este último corre con el flete que cuesta US\$100 pero alquila un carro que le costó US\$90. Escribir la factura que se le va a envía al cliente

Anexo Nº 11

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

Conoce usted cuanto es el salario básico actual

Señale los beneficios de ley que perciben los trabajadores amparados en el régimen laboral de Código de Trabajo

¿Cuánto es el porcentaje del aporte patronal?

¿Cuánto es el porcentaje del aporte personal?

¿Cómo se calcula el décimo tercer sueldo?

¿Cómo se calcula el décimo cuarto sueldo?

¿Qué son los fondos de reserva y cuál es el porcentaje para el cálculo?

¿En qué mes se cancela el decimos tercer sueldo acumulado?

Anexo Nº 12

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

AUXILIAR DE BODEGA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿En qué horarios se puede vender licor según la última regulación estatal?

¿Cómo evitaría que un producto se caduque en su bodega?

¿Qué es la fecha de caducidad de un producto?

Anexo Nº 13

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

ASISTENTE DE BODEGA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

Si un cliente tiene un saldo de préstamo de bidones de 20 unidades y compra 50 pero devuelve solamente 30. ¿Cuál es el kardex de este producto?

¿Qué es lo más importante que debe controlar una bodega?

¿En que cuenta debería registrarse cuando usted se da cuenta que existe un paquete de gaseosas caducadas en su bodega?

Me llegó producto a la bodega con un valor total de \$1000 y existió un faltante de 10 jabas a \$5.00 cada una ¿De cuánto debe ser el cheque de pago?

Anexo Nº 14

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

CHOFER

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Cuál es el sistema más crítico de un vehículo?

¿En que marcha el motor consume menos gasolina?

¿Cómo evitamos gastar los frenos?

Que significan las siguientes señales:



Anexo Nº 15

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

AYUDANTE DE CAMION

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

Que significan las siguientes señales:



Anexo N° 16

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

FACTURADOR

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

Para anular una factura ¿Qué se debería hacer?

Realice un Select de la tabla IN-COMPROBANTES, que de cómo resultado todas las facturas del cliente '910' desde enero 2010 hasta la fecha de hoy, entregadas por el chofer '16'; detallando: NUMERO_COMPROBANTE

¿Desde cuándo existen reformas en los valores de retención en la fuente?. Cuánto es el valor de retención para un profesional?

¿Qué es el ICE y cómo se calcula?

Anexo Nº 17

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

PROGRAMADOR

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Qué es un dominio de red y qué función cumple?

En Excel, ¿qué es un macro y para qué se utiliza?

En sistemas ¿Qué significa Proxy? Y que es un “Servidor Proxy”

Para tener una conexión WiFi de internet ¿Qué equipos requeriría?

Anexo Nº 18

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

ASISTENTE CONTABLE

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Desde cuándo existen reformas en los valores de retención en la fuente?. Cuánto es el valor de retención para un profesional?

Si en el balance, cuenta de inventarios se encuentra registrado un producto como azúcar con 10qq a US\$20 c/u y se derraman y pierden 5qq; ¿a qué cuenta afecta directamente?

¿Qué es el ICE y cómo se calcula?

¿Qué sobresueldos existen actualmente según la ley?

Anexo Nº 19

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

AUXILIAR CONTABLE

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Qué es el ICE y cómo se calcula?

¿Cuál es el salario mínimo vital actual?

En el momento de realizar un inventario físico se encuentra un faltante de aguardiente, ¿Cómo se registra contablemente este problema?

Si un cliente tiene un saldo de préstamos de bidones de 20 unidades y compra 50 pero devuelve solamente 30. Cuál es el kardex de este producto

Anexo Nº 20

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

OBRERO Y OPERADOR DE PLANTA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Cuáles son las fallas más comunes en un compresor?

¿Qué es un PLC?

Haga las siguientes conexiones para el arranque de un motor

- ESTRELLA

- TRIANGULO

Anexo Nº 21

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

VENDEDOR- PREVENDEDOR

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

Decir de qué valor es el cheque de pago en el siguiente caso:

El proveedor A tiene una deuda con la compañía de US\$50 y presenta una factura con un valor total de US\$ 225.00; ¿De cuánto debe ser el cheque?

¿Qué datos debe tomar un vendedor a un cliente para poder emitirle una factura y que se cierre la venta?

¿Qué es una ruta y como debe seguirla?

El Banco de Guayaquil le debe \$100 + IVA y usted debe cobrarle. ¿De qué valor es el cheque a cobrar?

¿Qué es la fecha de caducidad de un producto?

¿Cómo evitaría que un producto se caduque en la bodega?

Si usted atiende un punto de venta que compra 2 unidades. ¿Cómo lograría incrementar las ventas en ese punto de venta?

Anexo Nº 22

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

IMPULSADORA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Qué es la fecha de caducidad de un producto?

¿Cómo evitaría que un producto se caduque en la bodega?

Si usted atiende un punto de venta que compra 2 unidades. ¿Cómo lograría incrementar las ventas en ese punto de venta?

¿Qué es una ruta y como debe seguirla?

Anexo N° 23

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

GUARDIA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

Cuáles serían sus primeras acciones al momento que sospecha de un robo en la empresa

Exponga aquí su plan de vigilancia para la empresa

Anexo Nº 24

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

MENSAJERO

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Cómo usted diferencia entre un billete verdadero y un falso?

¿Qué es un cheque?

¿Qué es un cheque cruzado?

¿Qué es un cheque al portador?

Anexo Nº 25

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

AUXILIAR DE JEFE DE PLANTA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Qué cables de energía se utilizan para las siguientes conexiones?

- 220 V Trifásica.....
- 220 V Bifásica.....
- 110 V.....

Cuál es la diferencia para el arranque estrella o triángulo según la el esquema que realizó en la pregunta anterior:

.....
.....

Como circula el gas refrigerante dentro de un frío. Indique en qué orden pasa el mismo por las diferentes partes

- a).....
- b).....
- c).....
- d).....
- e).....
- f).....
- g).....

¿Cuáles son las fallas más comunes en un compresor?

Anexo Nº 26

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

SECRETARIO/A DE GERENCIA

El objetivo de la presente prueba es evaluar el nivel de conocimientos y destrezas técnicas necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto al cual usted está postulando

¿Qué datos debe tomar un vendedor a un cliente para poder emitirle una factura y que se cierre la venta?

¿Qué es la fecha de caducidad de un producto?

¿Cómo evitaría que un producto se caduque en la bodega?

¿Qué es el ICE y cómo se calcula?