



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

TRABAJO PRACTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA
DE CARÁCTER COMPLEXIVO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL

TÍTULO

Diseño de los descriptivos de cargos del área de Recursos
Humanos en Bamboo Export S.A.

Autor (a): Fuentes Palacios Sandra Liliberth

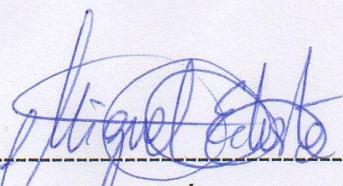
Tutor (a): Ing. Echarte Fernández Miguel Ángel

Milagro, 06 de enero del 2017

ACEPTACIÓN DEL(A) TUTOR(A)

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Diseño de los descriptivos de cargos del área de Recursos Humanos en Bamboo Export S.A. presentado por la estudiante Fuentes Palacios Sandra Liliberth, para optar al título de Ingeniera Comercial.

Milagro, a los 06 días del mes de Noviembre de 2016

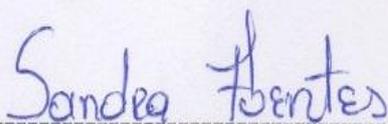


Ing. Miguel Ángel Echarte Fernández
C.I 0956231856

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 06 días del mes de Noviembre de 2016



Nombre: Fuentes Palacios Sandra Liliberth

CI: 0929362770

CONTENIDO

| | |
|--|------|
| ACEPTACIÓN DEL(A) TUTOR(A) | ii |
| DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN | iii |
| CONTENIDO | iv |
| DEDICATORIA | v |
| AGRADECIMIENTO | vi |
| CESIÓN DE DERECHO DE AUTOR..... | vii |
| ABREVIATURAS | viii |
| RESUMEN..... | ix |
| ABSTRACT | x |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| CAPITULO I..... | 2 |
| EL PROBLEMA | 2 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.1.1 DELIMITACIÓN | 5 |
| 1.2 OBJETIVOS | 5 |
| 1.2.1 OBJETIVO GENERAL..... | 5 |
| 1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 6 |
| CAPITULO II..... | 7 |
| MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO..... | 7 |
| 2.1 MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL..... | 7 |
| 2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA..... | 12 |
| 2.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS | 12 |
| 2.5 RESULTADOS..... | 14 |
| PROPUESTA..... | 16 |
| 3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA | 16 |
| 3.1.1 DESARROLLO DE LA PROPUESTA | 16 |
| 3.2 CONCLUSIONES..... | 25 |
| 3.3 RECOMENDACIONES | 26 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 27 |

DEDICATORIA

Dedico de manera especial a mi madre, pues ella fue el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, sentó en mi las bases de responsabilidad y deseos de superación, en ella tengo el espejo en el cual me quiero reflejar pues sus virtudes infinitas y su gran corazón me llevan a admirarla cada día más.

.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por permitirme llegar hasta aquí.

A la universidad Estatal de Milagro por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

Así mismo agradezco a todos los docentes que impartieron sus conocimientos y enseñanzas durante toda la carrera universitaria. De igual manera a mis compañeros con quienes compartieron las aulas universitarias ya que ellos fueron testigos de mi dedicación y esfuerzo.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

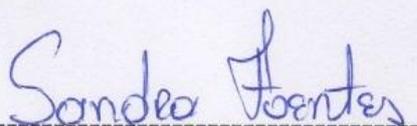
Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue "Diseño de los descriptivos de cargos del área de Recursos Humanos en Bamboo Export S.A. y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 06 de Diciembre de 2016



Nombre: Fuentes Palacios Sandra Liliberth

CI: 0929362770

ABREVIATURAS

GTH: Gestión del Talento Humano

PTO: Puerto

RCTO: Recinto

S.A.: Sociedad Anónima

Título: Diseño de los descriptivos de cargos del área de Recursos Humanos en Bamboo Export S.A.

RESUMEN

Este trabajo es parte del proceso de titulación en la carrera de Ingeniería Comercial y está dirigido para el mejoramiento de la Gestión de Talento Humano enfocado en el subsistema de selección de personal el cual parte al momento de tener actualizados los descriptivos de cargo. Dentro del proceso de selección y contratación de personal, algo que hay que cuidar es que el candidato elegido cumpla con las competencias requeridas del perfil de cargo; esto en las empresas agrícolas se ha dejado en segundo plano y es por esto que se levantara la información necesaria para establecer los descriptivos de cargo del área de Recursos Humanos en la hacienda Bamboo Export S.A. Para esto se ha utilizado herramientas que ayudaron a conseguir la información necesaria para el cumplimiento del objetivo las cuales fueron observación, entrevista, cuestionario. El alcanzar finalizar el proyecto generó una clara estructura organizacional, además de evidenciar de manera clara las funciones de cada cargo del área.

Palabras clave: Cargo, Diseño de cargos, Estructura Organizacional.

ABSTRACT

This work is part of the qualification process in the Commercial Engineering career and is directed towards the improvement of the Human Talent Management focused on the staff selection subsystem which starts at the moment of having updated the job descriptions. Within the process of selection and hiring of personnel, something that we must take care of is that the chosen candidate fulfills the required competences of the position profile; This in the agricultural companies has been left in the background and this is why we propose to gather the necessary information to establish the descriptive position of the Human Resources area in the Hacienda Bamboo Export S.A. For this we have used tools that helped to obtain the necessary information for the accomplishment of the objective which were observation, interview, and questionnaire. The completion of the project generated a clear organizational structure, as well as showing clearly the functions of each position in the area.

.

Keywords: Job design, Organizational Structure.

INTRODUCCIÓN

El establecer los descriptivos de cargo en una empresa es una fuente de información indispensable para la dirección de recursos humanos. Se convierte en el pilar fundamental de los procesos de selección, capacitación, administración de compensaciones, evaluación de desempeño y desarrollo de planes de carrera.

El proceso de descripción de cargo requiere una serie de pasos que permita reunir y analizar toda la información de cada cargo, y tiene un enfoque global del contexto en el cual se realizan las tareas.

Este proceso además debe fundamentarse en la responsabilidad y autoridad definida en los Organigramas, y debe expresar de manera clara lo siguiente:

- Perfil necesario del ocupante
- Qué hace el ocupante del cargo
- Cuándo lo hace
- Cómo lo hace
- Porqué lo hace
- Con quién se relaciona (interno, externo)

En el sector agrícola de nuestra región no se han desarrollado estudios acerca de los descriptivos de cargo vigentes, por tanto he determinado como campo de acción la hacienda Bamboo Export S.A., debido a la diversidad de actividades agrícolas que presenta en sus cultivos de banano, cacao, y caña, con el fin de optimizar los procesos de selección.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Desde la época de la revolución industrial se ha demostrado que la administración es la clave para el surgimiento sostenible de las empresas, como parte de este desarrollo continuo se llegó a identificar a las personas como la principal ventaja competitiva de las organizaciones; con el fin de ser eficientes al momento de gestionar personas la administración del recurso humano se volvió parte vital de las compañías, es por tanto, que la inserción del personal nuevo está fortaleciendo o debilitando esta gestión.

El problema surge en el tiempo que se está tomando realizar los procesos de selección de personal, y que este sea acertado, así como también el no tener información necesaria para elaborar un plan de capacitación que contribuya al mejoramiento de los conocimientos del personal.

Esto se ocasiona al momento que no se realiza una planificación de recursos humanos, en el cual es imperiosa la necesidad de establecer el descriptivo de cada cargo de la organización, también interviene la disponibilidad de los recursos, debido a que realizar este análisis requiere de los mismos ya sean estos materiales o intelectuales.

Los cambios recurrentes del entorno en cuanto a la administración de las empresas por la globalización y su afán por mantenerse firme ante los diferentes vientos arrasadores de cambios drásticos o crisis que pudieran presentarse sobre todo en países en vías de desarrollo, es imperiosa la

necesidad de ser flexible a los cambio y que estos logren hacerla más competitiva.

Como está estructurada una empresa siempre tiene como punto de partida desde que tiene un rumbo definido (objetivos) y esta organización de las cosas colaboran para cumplir este rumbo trazado, considerando todos los recursos disponibles ya sean humanos, materiales y financieros.

Bamboo Export S.A. es una empresa de producción agrícola que cuenta con cultivos de caña, banano y cacao y como toda empresa de ese tipo los procesos de GTH no es una de sus fortalezas o ventajas competitivas ya que la mayoría de los recursos se centran en las operaciones de producción y venta de productos.

La empresa cuenta con una estructura definida recién desde el año anterior sin embargo no se ha avanzado con la siguiente fase neurálgica en los procesos de GTH como son los descriptivos de cargo lo cual dificulta la coordinación en los subsistemas y gestión eficiente de los recursos humanos.

Los problemas que más comúnmente se presentan en las empresas cuando existen estas deficiencias está relacionado al control o delegación de actividades por parte de las jefaturas, además que la comunicación de información a veces es detenida por no estar determinados en estos descriptivos el flujo e interacción de la información y cargos.

Esto también suele ocasionar que las tareas se vuelvan en más de una ocasión repetitiva, colaboradores confundidos de hasta dónde llega su responsabilidad y tener incumplimiento en los objetivos por departamento y en forma general.

Bamboo por sus dimensiones y número de trabajadores tienen un departamento de recursos humanos conformado por dos cargos, el Jefe de Recursos Humanos y la trabajadora social, lo cual ha generado que el enfoque

de la gestión sea mayormente en cumplir con las obligaciones legales de contrato, enfocados en la Nómina y bienestar laboral.

Como se entiende que este departamento es el que debe generar el cambio organizacional que pretende desarrollar en este estudio, es ahí donde se iniciará.

Las situaciones que se pueden presentar en el entorno y que pueden generar alguna afectación usualmente siempre se la ve desde el punto de vista que afecte al producto o a las ventas, sin embargo, lo que más puede ser considerado un factor externo que impacta directamente en estas áreas es el factor humano de nueva incorporación, son ellos quienes vendrán a aportar y a generar mantener o mejorar la calidad de los productos.

Como también pudieran ser un factor negativo en caso de no seleccionar el personal idóneo al cargo, y es en esto donde más influye tener descriptivos definidos.

Por esto muchos autores han definido los descriptivos de cargo y su análisis para la elaboración de la siguiente forma:

Como afirma **Chiavenato, I. (2000) (Pág. 292)**, cargo es:

“Una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos”

Como afirma **Gómez (2000) (Pág. 4-4)**, la Descripción de Cargo:

“Señalará los requerimientos, deberes, atribuciones, delimitación de funciones y ubicación jerárquica de cada trabajador en el equipo”.

1.1.1 Delimitación

| | |
|-------------------|-----------------------|
| País: | Ecuador |
| Región: | Costa |
| Provincia: | Guayas |
| Cantón: | Naranjal |
| Sector: | Agrícola |
| Área: | Empresarial |
| Tema: | Descriptivos de cargo |

Se definirá los descriptivos de cargo de la Hacienda Bamboo Export S.A. solo en el área de Recursos Humanos, los cuales serán utilizados en caso de existir un proceso de selección en esa área, y servirán como proyecto inicial para que la empresa luego continúe con la elaboración de los otros descriptivos de las otras áreas, además de comparar el perfil actual de los ocupantes de los puestos con el descriptivo de cargo final para así determinar cuáles son las brechas a cubrir en el futuro.

El desarrollo del proyecto hasta su finalización se lo realizará durante un mes; el área geografía de la Hacienda Bamboo Export S. A. (Rcto. Buena Fe vía Naranjal – Pto. Inca).

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Establecer los descriptivos de cargo de área de Recursos Humanos de Bamboo Export S.A. Esto se realizará obteniendo la información de las actividades que realizan los ocupantes de los cargos actualmente utilizando las técnicas que se describen en el desarrollo del estudio, esto con la finalidad de mejorar el proceso de selección de personal y delimitación de responsabilidades.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar la información necesaria de las actividades de los cargos del área de recursos humanos.
- Verificar la información con el jefe inmediato.
- Presentar el descriptivo de cargo final para ser utilizado en los futuros procesos de selección del área.

Dentro del esquema a considerar esta:

- Nombre del cargo.
- División / Área / Departamento
- Reemplazante
- Función básica.
- Funciones específicas
- Formación académica.
- Capacitaciones.
- Experiencia
- Competencias.
- Relaciones internas y externas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

2.1 Marco Teórico y Referencial

El pilar fundamental para el cumplimiento de las metas y objetivos a nivel empresarial desde hace muchas décadas atrás ha sido la administración eficiente de las personas. Lograr coordinar las actividades de forma eficiente se ha convertido en el objetivo propuesto por quienes quieren surgir en el mundo laboral competitivo y por ende esta necesidad logro que las organizaciones dividan sus responsabilidades de manera adecuada y para esto se crearon diferentes modelos de gestión de personas. (Quiroz, 2009).

Existió una diferencia marcada en el desarrollo social a raíz de la denominada revolución industrial que conllevó a plantear que el trabajo debía revisarse de forma sistemática relacionándolo a algún principio científico. Estas investigaciones conllevaron a profesionalizar la Gestión de Talento Humano con la finalidad de que las personas sean un talento diferenciador del resto de las empresas del entorno. (Ledesma, 2011).

Por tanto desde ese entonces se tiene como objetivo que todo colaborador que llegue a ser incorporado a la organización sea acorde a las exigencias de un perfil de cargo el cual debe estar compuesto por conocimientos habilidades y experiencia previamente definidas además de ser acordes a las políticas, valores y clima organizacional presentes. (Acosta, 2016).

Para evidenciar que los candidatos cumplen o no lo necesario requerido para ocupar el puesto vacante se crearon los descriptivos de cargo los cuales tienen como finalidad definir e identificar las competencias, funciones y responsabilidad de cada ocupante de cargo, y en base a esto poder identificar cuáles son las competencias a fortalecer en el ámbito técnico o conductual. (Guevara, 2012).

El objetivo principal es asegurarnos que los futuros colaboradores cumplan al 100% con lo requerido en el perfil de cargo, lo cual minimiza el riesgo de una selección errónea y nos genera una mayor confiabilidad de que el nuevo trabajador se desempeñe de manera óptima.

Los descriptivos permiten estandarizar y normar las actividades y el campo de acción de cada colaborador, generando así tener definidas las responsabilidades.

Como afirma **Yurvis Hernández – Rodolfo Lezama (2008)**

“Por tal motivo, en la actualidad las empresas requieren implementar estrategias definidas que permitan ajustar la realidad de su personal en la estructura organizacional, es decir; deben poseer descripciones y análisis de cargos que permitan visualizar lo que el trabajador debe hacer y el cuerpo que la organización posee, indicando las comunicaciones y el grado de responsabilidad que tiene cada cargo”.

Varios autores definen a los descriptivos de cargo como:

Como afirma **Quiroga, L. (1999) (Pág. 161)**

“Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo”

Como afirma **Dessler, G. (1994) (Pág. 77)**

“Procedimiento para determinar las obligaciones y habilidades requeridas por un puesto de trabajo así como el tipo de individuo idóneo para ocuparlo”.

Como afirma **Carrel, Elbert, Hatfield (1995) (Pág. 172)**

“Proceso por el cual la dirección investiga sistemáticamente las tareas, obligaciones y responsabilidades de los puestos dentro de una organización. El proceso incluye la investigación del nivel de toma de decisiones de los empleados pertenecientes a una determinada categoría profesional, las habilidades que los empleados necesitan para ejercer su puesto adecuadamente, la autonomía del trabajo en cuestión y los esfuerzos mentales requeridos para desempeñar el puesto”.

Como afirma **Alles. M. (2015) (Pág. 145)**

“Documento interno donde se consignan las principales responsabilidades y tareas de un puesto de trabajo. Adicionalmente se registran los requisitos necesarios para desempeñarlo con éxito: conocimientos, experiencia y competencias”.

Como afirma **Chiavenato, I. (2001) (Pág. 331)**

“Un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace)”.

Cuando las empresas tienen claro el rumbo que su prioridad es el buen desempeño de sus colaboradores y que son corresponsables de aquello, buscan documentar y estandarizar sus procesos con el fin de optimizar de mejor manera los recursos y generar la eficiencia esperada y dentro de lo que

corresponde a recursos humanos cuando se menciona esto, hay que empezar hablando por los descriptivos y análisis de puestos.

Esta actividad o subproceso de la administración de recursos humanos podría ser considerado como menos importante al momento de ser comparado con otras herramientas utilizadas en la administración, pero nos colabora de manera indispensable para el proceso de selección de personal, ya que así tengo más posibilidades de garantizar ingresar una persona idónea al puesto, y a su vez que esta persona sea afín a los valores y cultura organizacional.

Y es que un descriptivo de cargo además de tener como finalidad detallar de manera clara y precisa las funciones también uno de sus principales objetivos es determinar cuáles serán los factores o recursos necesarios dentro del cargo que pueda garantizar el éxito del mismo.

Para entender de mejor manera como realizar los descriptivos de cargo se va a revisar como algunos autores han determinado el proceso de elaboración de los mismos.

Como afirma **Villegas, J. (1997) (Pág. 315)**

Distingue dos tipos de descripciones que son:

Genérica.- “Es aquella que contiene toda la información que sea posible sobre el cargo. Al realizarse ésta se debe cuidar no colocar abundante información que sea tediosa o incomprensible, que a lo mejor no resulta indispensable para el cumplimiento eficiente del trabajo”.

Específica.- “Es la que estipula los deberes y responsabilidades del cargo en forma clara y objetiva. Este tipo de descripción satisface además, otros requisitos como el de indicar las relaciones entre los cargos, que son parecidos entre sí. Generalmente una descripción específica está acompañada del análisis del cargo”.

Y luego de esto para su posterior análisis afirman:

Como afirma **Chiavenato, I. (2001) (Pág. 334)**,

Que Análisis de Cargos:

“Es una verificación comparativa de las exigencias (requisitos) que dichas tareas o funciones imponen al ocupante. En otras palabras, cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe tener el empleado para el desempeño adecuado del cargo, cuáles son las responsabilidades que el cargo le impone y en qué condiciones debe desempeñar el cargo”.

Por tanto no existe una metodología o tipo de análisis definido ni la forma en que se realizan los descriptivos de cargo está escrito en piedra, lo único que se debe considerar al momento de realizar esta actividad en las empresas es que se debe incluir toda la información que se considere necesaria para que no se generen inconvenientes o falta de información para ninguno de los procesos de recursos humanos o administración de personal.

Los modelos varían pero la esencia es la misma, determinar las características necesarias que debe cumplir el nuevo colaborador para ocupar el cargo para el cual fue seleccionado y los recursos para su gestión efectiva.

2.2 Marco Metodológico

Se analizará la razón por la que no se han definido los descriptivos de cargo y se buscará realizar los descriptivos de cargo del área de Recursos Humanos de Bamboo Export S.A.

Para verificar cuales son los cargos existentes, dejando como aporte a la empresa un área con descriptivos de cargo vigentes, los cuales podrán ser utilizados para futuros procesos de selección, planes de capacitación, análisis de compensaciones de acuerdo a las responsabilidades, evitando que se repitan ciertas actividades en cargos diferentes.

Debe declarar el paradigma o enfoque cualitativo o cuantitativo que asume la investigación y fundamentarlo.

2.3 Población y Muestra

La población en la cual se realizará la investigación del tema son los colaboradores del área de Recursos Humanos en su totalidad lo cual corresponde a dos cargos, que son el jefe de recursos humanos y la trabajadora social de quienes se obtendría la información necesaria para establecer los descriptivos de cargo, debido a que esto no se utilizara muestra de la población, ya que nuestra población de interés se ubica en BAMBOO EXPORT S.A la cual está ubicada en el Recinto Buena Fé, vía a Naranjal – Puerto Inca, el tiempo en el cual se podrá realizar el proyecto será dentro del lapso de un mes, considerando que es necesario visitar las instalaciones de la compañía para obtener y recaudar la información necesaria.

2.4 Métodos y Técnicas

La metodología que se utilizará para la obtención y análisis de información necesaria para dicha problemática, será el Método cualitativo descriptivo; la evaluación cualitativa descriptiva proporciona un perfil detallado de un suceso limitación o situación, mediante técnicas de recopilación de campo, procurar proporcionar una visión a partir de los datos en aspecto de palabras o imágenes, en lugar de cuantía.

Como afirma **Arias, (2006) (Pág. 21)**

“El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”.

Como afirma **Arias, (ob.cit.:22)**

Define la investigación descriptiva como:

“La caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

Se efectuará también el método deductivo-inductivo, pues se concluirá el examen y evaluación de los hechos empresariales objetos de estudio partiendo de un conocimiento absoluto de los mismos, para luego dividirlos en unidades menores que permitan una mejor aproximación a la realidad que los originó por consiguiente mediante un proceso de acortamiento anunciar una opinión profesional.

Dentro de las herramientas indispensables para la recolección de datos serán:

- **Observación Directa.-** Comprende en que el entrevistador observa las tareas asignadas, sin la intervención directa del empleado, aquí se observa las actividades más minuciosas, incluso detectando los riesgos que podrían estar expuestos los colaboradores.
- **Entrevista.-** Se realiza entrevista con el ocupante inmediato del puesto, aquí se conocerá la información que quizás no es reiterado pero que también realiza el ocupante del puesto.
- **Cuestionario.-** El colaborador del puesto completa el cuestionario realizado por el entrevistador, esta técnica ayudará a validar la información que ya se conoce, además de reafirmar la regularidad de las mismas.

2.5 Resultados

En el lapso del proceso de elaboración de los descriptivos de cargo, una de las causas más comunes es concientizar a las personas, motivos por el cual se estuvo realizando este proyecto, normalmente, las primeras reacciones fueron de poca acogida a la información por parte de los colaboradores en los cargos correspondientes en el área financiera.

Ante lo mencionado con anterioridad, los colaboradores tienden a detallar sus actividades de manera muy minuciosa, por lo que el analista es responsable de aquella información ya que tiene que confirmar muchas de estas tareas.

Se realizó preguntas ya prediseñadas como se puede reflejar en los anexos y la información que se obtuvo se analizó junto con lo observado en cada uno de los cargos mientras realizaban normalmente en sus actividades (observación) y luego se puso a consideración del jefe inmediato para validar aquello y que no exista información que no sea evidenciada.

Si bien es cierto, se determinará el perfil necesario en cada cargo (formación académica, capacitaciones y experiencia), esto se basa en cada una de las funciones que realizan y en un análisis con el jefe del área.

Entonces en las atribuciones se plantea lo que a criterio son las aptitudes más predominantes que se evaluarán en el personal de dicha área, se pondrá en claro a la entidad que no todas las exigencias o competencias deben ser las mismas porque todos los cargos de acuerdo a su área o función es distinta ya que todo lo detallado en los descriptivos de los cargos queda sujeto a una modificación.

Las paráfrasis final de los colaboradores que cooperaron en el proceso fueron bastante productivas, ya que se pudo entre otras cosas, percatarse que realizaban en ocasiones trabajos consecutivos, en vez de fijar un responsable de ciertas actividades puntuales.

Al realizar preguntas objetivas el resultado será una información más verídica y así se podrá identificar la problemática ya expuesta con la cual se dará una solución, y los colaboradores como en toda entidad se hacen interrogantes dudando si las funciones que desempeñan en los puestos y el área asignados son las correctas.

Por lo tanto que se explicó de una manera más amena que será una extensión para solucionar dicha problemática y así liberar cargas laborales y así obtener un mejor clima laboral en la entidad y a su vez en el área de puesto de trabajo.

La metodología utilizada fue bastante adecuada, y servirá como preexistente para futuros levantamientos de información.

CAPITULO III

PROPUESTA

3.1 Descripción de la Propuesta

La propuesta es fijar, cuáles son los cargos en el área de Recursos Humanos en Bamboo Export S.A. debido a que en el momento no hay nada definido en cuanto a los descriptivos de cargo; obtener la información de las responsabilidades y funciones de cada cargo, el perfil indispensable para ocuparlo, por lo tanto cuando ya esté definido el descriptivo de cargo final se procederá a identificar que requiere el actual colaborador del cargo para cumplir al 100% con el perfil requerido.

3.1.1 Desarrollo de la Propuesta

Como parte del desarrollo del proyecto para la solución del problema en estudio fui a Bamboo Export S.A. para la consecución de información y dialogue con cada uno de los colaboradores del área de forma individual dejando claro cuáles son las razones por las que se estaba realizando esta actividad y aclarando las dudas que se generaban en el desarrollo de este proceso.

De aquella forma, pude obtener la información de las actividades que realizan, utilizando el cuestionario estructurado para la descripción del cargo, incluso, el formato de análisis de puestos, al día siguiente volví a relacionarme

al área con la finalidad de observar las actividades de cada colaborador (Jefe Financiero, Contador y Asistente), la observación que realice durante un día por cada colaborador de cada cargo, con el afán de validar o incluir funciones que no estaban siendo consideradas en la entrevista preliminar.

En las entrevistas realizadas con los formatos anteriormente expuestos se pudo establecer ciertas reglas:

- Comunicar correctamente el fin de la entrevista para evitar confusiones o que no se nos otorgue la información completa.
- Las preguntas deben ser concretas, breves y preguntar una sola cosa a la vez.
- Aclarar que no se está evaluando lo que los colaboradores realizan
- Duración máxima 30 minutos
- Realizarla solo entre dos personas (entrevistador – entrevistado) y en una oficina que no sea donde realiza sus actividades para evitar la perspectiva de la entrevista.

Una vez que se obtuvo la información se realizó el análisis correspondiente partiendo desde las premisas generales de la información expuesta por los colaboradores hasta llegar a la indagación específica que se obtiene combinando con la observación realizada.

Además como parte de la información necesaria para efectuar los descriptivos de cargo se solicitó el organigrama actual del área, se entrevistó al jefe inmediato del área y de cada cargo para conocer cuáles son las funciones que él considera necesarias por cada colaborador, además de los resultados de gestión de cada uno de ellos lo cual convalidará lo mencionado por los colaboradores, y se dará a conocer de mejor manera la relación entre los cargos.

Es importante que en la redacción del descriptivo de cargo se dé lo siguiente:

- Identificación del puesto: Nombre del puesto, código, área, departamento o gerencia etc.
- No usar: Diferentes nombres para puestos similares, si coexiste gerentes de igual nivel, no llamarlos gerentes de división o departamentales.
- Código del Puesto: Identificación rápida de las áreas, figurar el título del supervisor inmediato así como la fecha.

Dependiendo de los riesgos a los que vayan a estar expuestos cabe de recalcar que es importante establecer cuáles son las condiciones médicas que deben revisarse en los postulantes para que no genere posibilidades de enfermedades ocupacionales en los colaboradores.

Una vez que se obtuvo la información final se presentó el resultado al Gerente General respetando lo que indicamos en capítulos anteriores, ya que es indispensable que conozca los resultados de lo que se ha desarrollado y tener la aprobación del semejante.

Estos descriptivos de cargo son la base de la mayoría de los subsistemas que soportan la GTH como: Reclutamiento selección y contratación de personal, Evaluación de desempeño, Compensaciones, Planes de Sucesión, Capacitar al Personal.

DESCRIPCIÓN DE CARGO
JEFE DE RECURSOS HUMANOS



FORMATO DE DESCRIPTIVO DE CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

| | | | | |
|---------------|---------------------------|---------|--|--|
| | | REPORTA | | |
| DENOMINACIÓN: | <u>JEFE DE RRHH</u> | A: | <u>Gerente Desarrollo Organizacional</u> | |
| SUPERVISA | | | | |
| A: | <u>Trabajadora Social</u> | ÁREA: | <u>Recursos Humanos</u> | |

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Planificar, dirigir y controlar todas las actividades y subsistemas relacionados al área de Recursos Humanos, garantizando el cumplimiento de los objetivos del área.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Ingeniero Comercial, Psicólogo Industrial o Carreras afines

3.2 CAPACITACIÓN

Código de Trabajo.

3.3 EXPERIENCIA LABORAL

De preferencia 2 años en cargos similares.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

| FUNCIONES | PERIODICIDAD |
|--|---------------------|
| Revisar las asistencias del personal. | Diario |
| Controlar y Supervisar el Servicio de Alimentación. | Diario |
| Coordinar con el área de Trabajo Social los casos de accidentes laborales y las atenciones médicas del personal en el IESS. | Semanal |
| Programar y Coordinar las diferentes capacitaciones del personal. | Semanal |
| Coordinar con el área de Trabajo Social las visitas domiciliarias al personal. | Mensual |
| Coordinar con el área de Trabajo Social las diferentes actividades sociales y de recreación del personal. | Mensual |
| Coordinar con Bodega todo lo relacionado a Uniformes, E.P.P y Herramientas del Personal. | Eventual |
| Realizar funciones encomendadas por Jefe inmediato. | Diario |
| Asistir a charlas y/o capacitaciones que organice la empresa y que el jefe inmediato considere necesarias. | Eventual |
| Cumplir y hacer cumplir a sus colaboradores las normas legales, el Reglamento Interno de Trabajo y el Reglamento Interno de Seguridad y Salud del Trabajo. | Diario |
| Implementar y mantener prácticas o métodos que permitan cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de seguridad de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo. | Diario |

| | | NIVEL | | |
|---------------------|----------------------------|---|--------------|-------------|
| | | ALTO | MEDIO | BAJO |
| 5 GENERALES | | | | |
| 1 | Compromiso e Identidad | | X | |
| 2 | Orientación al cliente | | X | |
| 3 | Colaboración | | X | |
| 4 | Trabajo en Equipo | | X | |
| 6 RELACIONES | | | | |
| INTERNAS | | EXTERNAS | | |
| 1 | Seguridad Salud y Ambiente | Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social | | |
| 2 | Campo | Ministerio de Relaciones Laborales | | |
| 3 | Bodegas | | | |

DESCRIPCIÓN DE CARGO
TRABAJADORA SOCIAL



FORMATO DE DESCRIPTIVO DE CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

| | | | |
|---------------|--------------------|------------|--------------------------|
| DENOMINACIÓN: | TRABAJADORA SOCIAL | REPORTA A: | Jefe de Recursos Humanos |
| SUPERVISA | | ÁREA: | Recursos Humanos |
| A: | N/A | | |

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Dirigir y realizar todas las actividades orientadas al bienestar social de los colaboradores.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Licenciada/o en Trabajo Social.

3.2 CAPACITACIÓN

Legislación de Seguridad y Salud en el Trabajo.

3.3 EXPERIENCIA LABORAL

De preferencia 2 años en cargos similares.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

| FUNCIONES | PERIODICIDAD |
|--|---------------------|
| Coordinar, guiar y atender los casos de accidentes laborales y las atenciones médicas del personal en el IESS. | Diario |
| Realizar las visitas domiciliarias para los estudios Socio-Económicos del personal | Diario |
| Colaborar en la coordinación, control y supervisión del servicio de alimentación | Diario |
| Realizar visitas domiciliarias específicas a trabajadores | Semanal |
| Coordinar y presupuestar actividades sociales y de recreación para el personal. | Mensual |
| Llevar registros estadísticos de las labores realizadas. | Mensual |
| Brindar asesoría y orientación individual, de pareja y familiar con el fin de fortalecer la sana convivencia y hacer seguimiento. | Mensual |
| Realizar funciones encomendadas por Jefe inmediato. | Diario |
| Asistir a charlas y/o capacitaciones que organice la empresa y que el jefe inmediato considere necesarias. | Eventual |
| Cumplir y hacer cumplir a sus colaboradores las normas legales, el Reglamento Interno de Trabajo y el Reglamento Interno de Seguridad y Salud del Trabajo. | Diario |

| | |
|--|--------|
| Implementar y mantener prácticas o métodos que permitan cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de seguridad de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo. | Diario |
|--|--------|

| | | NIVEL | | |
|---------------------|----------------------------|---|-------|------|
| | | ALTO | MEDIO | BAJO |
| 5 GENERALES | | | | |
| 1 | Compromiso e Identidad | | X | |
| 2 | Orientación al cliente | | X | |
| 3 | Colaboración | | X | |
| 4 | Trabajo en Equipo | | X | |
| 6 RELACIONES | | | | |
| INTERNAS | | EXTERNAS | | |
| 1 | Seguridad Salud y Ambiente | Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social | | |
| 2 | Campo | | | |
| 3 | Hospital | | | |

3.2 CONCLUSIONES

- La empresa Bamboo Export S.A. producto del cambio vertiginoso de los negocios tiene como prioridad sostener el control de todos los procesos de la organización, y por lo tanto enfocarse en el proceso que compromete el desempeño de quienes manejan los otros procesos de la empresa.
- El enfoque en la eficiencia y la eficacia no solo debe estar enfatizado en los procesos productivos, por lo que es en las personas donde se reclina la voluntad de sacar la producción adelante, mejorando el proceso de GTH que contribuye directamente en un funcionamiento operacional óptimo.
- Considerar cuánto dinero se gasta cuando existe una mal selección y cuantificar cuanto tiempo se pierde hasta encontrar al candidato idóneo representándolo de forma monetaria.
- Algo importante que hay recalcar es que se halló que no existen políticas y procedimientos para los subsistemas de GTH, y sin esto, es bastante probable que lo realizado ahora quede como un trabajo de investigación que no tenga continuidad y es por esto que se indicó la importancia de establecer las políticas como pilar fundamental del mejoramiento del proceso de GTH.

3.3 RECOMENDACIONES

- La empresa BAMBOO EXPORT S.A, según los datos presentados por el Gerente General evidencia no tener mayor rotación de personal, sin embargo, esto radica mucho, debe enfocarse en las áreas en donde se realiza mayor énfasis es en el área operativa, donde la metodología y herramientas utilizadas para este estudio de caso no necesariamente deberían ser las mismas, debido a que es otra población objetivo.
- Para cargos operativos es importante iniciar tal como se realizó en el desarrollo de este estudio con el compromiso de la alta dirección y reunir a la mayoría de las personas que serán parte del estudio para explicar de manera clara como se llevará el proceso, ya no de manera individual.
- Se recomienda que una persona designada por la organización, sea capacitada en el levantamiento de descriptivos de cargo, ya que al considerar a un ente externo debido a no conocer de cerca la realidad de la empresa puede tener una visión y análisis poco exacto de la información.
- Para la parte operativa la información será mayormente rescatada de la observación ya que los colaboradores de esa área se ha identificado que no poseen un nivel de escolaridad medio para poder comprender el tipo de información que necesitamos mediante una encuesta, además debido a que sus actividades comúnmente son repetitivas, no es necesario tener un cuestionario pre-establecido sino más bien acompañar la observación solicitando solamente que se nos cuente que es lo que realiza.

Bibliografía

- Alles, M. (2006). Dirección estratégica de Recursos Humanos. Editorial Granica
- Alles, M. (2012). Desarrollo de Talento Humano. Editorial Granica
- Alles, M. (2014). Las 50 herramientas de Recursos Humanos que todo profesional debe conocer. Editorial Granica
- Alles, M. (2015). Gestión de Personas. Editorial Granica.
- Amaro, (1990), Planificación y Organización de las Empresas. México, Editorial Mc Graw Hill. 8va. Edición
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación, guía para su elaboración. (5ª edición). Venezuela. Editorial Episteme, C. A.
- Bohlander, G. Snell S, (1999). Administración de recursos humanos. Editorial International Thomson. México, D.F.
- Br. Yurvis Hernández – Br. Rodolfo Lezama, 2008, Diseño de un manual de descripción y análisis de cargos para la empresa Licorería La Florida C.A. (LIFLORCA) Cumaná - Estado – Sucre.
- Carrell, R., Elbert, F., Hatfield R. D.(1995). Human resource management: global strategies for managing a diverse workforce. New Jersey; Prentice Hall.
- Chiavenato, I (2007). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. 8va Edición. Editorial MC Graw Hill Interamericana S.A. México, D.F.
- Chiavenato, I. (2000, 2001). Administración de Recursos Humanos. (5ª edición). México. Editorial Mc Graw Hill.
- Dessler, G. (1994). Administración de Personal (8ª edición). México. Editorial Prentice Hall.
- Fernandez – Rios, M. (1995). Análisis y descripción de puestos de trabajo. España. Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Gómez, F. (2000). Sistemas y procedimientos administrativos. Editorial Frigor. Caracas-Venezuela
- Jimenez, J. (2012). Gestión del Talento Humano y Competitividad. Editorial Almuzara.
- Martinez Carazo, P. El método de estudio de caso. (2006). Colombia. Redalyc.org

- Quiroga, L. (1999). Organización y método en la administración pública. Editorial Trillas. México
- Rodríguez J. (2007). Como hacer un proyecto de investigación. Editorial Panapo. Caracas Venezuela.
- Sandoval, F. Montaña, N. Miguel, V. Ramos, E. (2012). Gestión de perfiles de cargos laborales basados en competencias. Venezuela. Redalyc.org
- Villegas, J. (1997). Administración de personal. 2da edición. Caracas: Editorial Los Heraldos Negros

APÉNDICE 1 – CUESTIONARIO JEFE RECURSOS HUMANOS

1. Puesto

¿Cuál es el nombre del Puesto que ocupa actualmente?

Jefe de Recursos Humanos

¿Cuánto tiempo lleva en él?

2 años

¿Cuál es el número de empleados en el puesto?

1

¿Cuánto tiempo usted lleva en la empresa?

2 años

¿Hay en la empresa puestos muy semejantes al suyo?

NO

| ¿Cuáles son los Puestos? | ¿Cuál es la diferencia? |
|--------------------------|-------------------------|
| <u>—</u> | <u>—</u> |
| <u>—</u> | <u>—</u> |
| <u>—</u> | <u>—</u> |

2. Ubicación

¿En qué departamento, sección o taller está ubicado su puesto?

Area Administrativa

¿Cuál es el puesto inmediato superior al suyo?

Gerente de Desarrollo Organizacional

¿Cuál es el puesto inmediato inferior al suyo?

Trabajadora Social

¿Cuáles son los puestos bajo su mando?

Trabajadora Social, Asistente Social

¿Cuál es la jornada normal de trabajo?

8:30 - 17:30

3. Reporta

¿A quién reporta diariamente su trabajo?

Jefe Inmediato Gerente para Desarrollo Organizacional

Jefe superior _____ para _____

Reporta además a:

Para:

4. Relaciones Internas

¿Cuáles son las relaciones permanentes internas de su puesto?

Ascendentes

Puestos Sobre su Nivel

Descendentes

Puestos Bajo su Nivel

Horizontales

Seguridad Salud Ambiente (Analistas)

Bodega (Bodegaero)

Campo (Mayordomas)

5. Relaciones Externas

¿Cuáles son las relaciones externas de su puesto?

| ¿Con Quién? | ¿Para Qué? | ¿Con que frecuencia? |
|-------------|-------------|----------------------|
| JES. | Operaciones | Mensual |
| MRL. | Contactos. | Eventual. |

6. Descripción Genérica

Describe brevemente en que consiste su trabajo, que función cubre y que finalidad tiene

Planificar, dirigir y controlar todas las actividades de la subárea que se le asigna al Área de Recursos Humanos, garantizando el cumplimiento de los objetivos del área.

7. Descripción Específica

a. ¿Qué actividades diarias y constantes realiza en su puesto? Horas Aproximadas

(Qué, cómo, por qué, dónde, cuándo, con qué)

Revisar las existencias del personal.

Controlar y Supervisar el Servicio de Alimentación

cumplir y hacer cumplir a sus colaboradores las normas legales

Reglamento Interno y Reglamento Interno de Seguridad y

Salud de Trabajo

Implementar y mantener prácticas o medidas que

permitan cumplir y hacer cumplir el Reglamento

interno de seguridad de los trabajadores y mejoramiento

del medio ambiente de trabajo

b. ¿Qué actividades periódicas realiza en su puesto? Horas Frecuencia

(Repetidas a intervalos regulares)

Coordinar con el área de Trabajo Social los casos

de accidentes laborales y las atenciones del personal

8. Escolaridad

¿Qué grado escolar mínimo se requiere en el puesto?

| Años | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | ¿Cuál? |
|------------------------|---|---|--------------|---|---|---|---|
| Primaria | | | | | | | n/a |
| Secundaria | | | | | | | |
| Universidad Incompleta | | | | | | | |
| Carrera Corta | | | | | | | |
| Carrera Profesional | | | X | | | | Ingeniero Comercial, Psicología o otras. |

9. Experiencia

a. ¿Cuál es la experiencia previa que Usted ha Tenido?

| | ¿En qué Puestos? tiempo? | ¿Cuánto |
|----------------------|-----------------------------|----------------|
| Fuera de la Empresa | <u>Duolista de RRMM.</u> | <u>3 años.</u> |
| | _____ | |
| | _____ | |
| | _____ | |
| | _____ | |
| | _____ | |
| Dentro de la Empresa | <u>n/a.</u> | |

b. ¿De qué puesto paso al actual?

N/A.

c. Después de que tiempo de entrar a ocupar el puesto actual considera que un nuevo empleado desempeñará eficientemente su trabajo

Días 6 Meses

Semanas _____ Años

d. Supervisión

¿Realiza usted en su puesto alguna supervisión?

Si, Trabajadores Sociales.

| | Señale el Tipo Frecuencia | No de Personas |
|------------|---------------------------|----------------|
| Inmediata | <u>Direta</u> | <u>1</u> |
| Indirecta | _____ | _____ |
| Esporádica | _____ | _____ |

¿Qué trabajos supervisas?

Actividades Encargadas al Bienestar Social.

ANALIZO

Sandro Fuentes Taboas

REVISO

Emilio Ovato Targallo

FECHA

29 / 01 / 16

APÉNDICE 2 – CUESTIONARIO TRABAJADORA SOCIAL

1. Puesto

¿Cuál es el nombre del Puesto que ocupa actualmente?

Trabajadora Social.

¿Cuánto tiempo lleva en él?

3 años.

¿Cuál es el número de empleados en el puesto?

1

¿Cuánto tiempo usted lleva en la empresa?

3 años.

¿Hay en la empresa puestos muy semejantes al suyo?

No.

| ¿Cuáles son los Puestos? | ¿Cuál es la diferencia? |
|--------------------------|-------------------------|
| <u>—</u> | <u>—</u> |
| <u>—</u> | <u>—</u> |
| <u>—</u> | <u>—</u> |

2. Ubicación

¿En qué departamento, sección o taller está ubicado su puesto?

Dep. Administrativo

¿Cuál es el puesto inmediato superior al suyo?

Jefe de RR.HH.

¿Cuál es el puesto inmediato inferior al suyo?

N/A

¿Cuáles son los puestos bajo su mando?

N/A

¿Cuál es la jornada normal de trabajo?

8:30 - 17:30

3. Reporta

¿A quién reporta diariamente su trabajo?

Jefe inmediato jefe de R.R.H.H. para

Jefe superior [signature] para

Reporta además a:

[signature]

Para:

[signature]

4. Relaciones Internas

¿Cuáles son las relaciones permanentes internas de su puesto?

Ascendentes

Puestos sobre su Nivel

Descendentes

Puestos bajo su Nivel

Horizontales

Grupo (Magistrado) del mismo Nivel
Seguridad Social y Ambiente (Analistas)
Bodegas (Bodeguero).

5. Relaciones Externas

¿Cuáles son las relaciones externas de su puesto?

| ¿Con Quién? | ¿Para qué? | ¿Con que frecuencia? |
|-------------|---|-----------------------|
| SESS | Declaración de Trabajo. Expedientes Asistenciales | Eventual Eventual. |

6. Descripción Genérica

Describe brevemente en que consiste su trabajo, que función cubre y que finalidad tiene

Analizar y evaluar todas las actividades orientadas al bienestar social de los trabajadores.

7. Descripción Específica

- a. ¿Qué actividades diarias y constantes realiza en su puesto? Horas Aproximadas

(Qué, cómo, por qué, dónde, cuándo, con qué)

Realizar y Realiza todas las actividades
de la labor.
Atenciones médicas del Personal en el IESS

Realizan las visitas domiciliarias para los ex-
tudios Salto-Económico.
Colaborar en la capacitación, control y
supervisión
Del servicio de Alimentación

Realiza funciones encomendadas por jefe
de medicina
cumplir y hacer cumplir a sus colabora-
dores las normas
legales, el Reglamento Interno de Trabajo
y Reglamento
Interno de Seguridad y Salud del Trabajo

- b. ¿Qué actividades periódicas realiza en su puesto? Horas Frecuencia

(Repetidas a intervalos regulares)

Realiza visitas domiciliarias específicas
a trabajadores
coordinar y presupuestar actividades
sociales y

de recepción para el personal.

Llevar registros estadísticos de las labores realizadas

Brindar asesoría y orientación individual de pareja y

Familiares con el fin de fortalecer la sana convivencia y

hacer seguimiento

c. ¿Qué actividades eventuales realiza en su puesto?

Frecuencia

(Repetidas a intervalos regulares)

Ano tener y/o capacitaciones que organice la empresa

y que el jefe inmediato considere necesaria.

d. ¿Tiene usted otras obligaciones o responsabilidades?, ¿Cuales son?

8. Escolaridad

¿Qué grado escolar mínimo se requiere en el puesto?

| Años | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | ¿Cuál? |
|------------------------|---|---|---|---|---|---|--------------------------------|
| Primaria | | | | | | | n/a |
| Secundaria | | | | | | | |
| Universidad Incompleta | | | | | | | |
| Carrera Corta | | | | | | | |
| Carrera Profesional | | | | | | | Licenciatura en Trabajo Social |

9. Experiencia

a. ¿Cuál es la experiencia previa que Usted ha Tenido?

¿En qué Puestos? ¿Cuánto tiempo?

Fuera de la Empresa _____

Dentro de la Empresa Trabajador Social 1 año.

b. ¿De qué puesto paso al actual?

c. Después de que tiempo de entrar a ocupar el puesto actual considera que un nuevo empleado desempeñará eficientemente su trabajo

Días _____ 6 Meses

Semanas _____ Años

d. Supervisión

¿Realiza usted en su puesto alguna supervisión?

SI/A.

| | Señale el Tipo Frecuencia | No de Personas |
|------------|---------------------------|----------------|
| Inmediata | <u>SI/A.</u> | <u>SI/A.</u> |
| Indirecta | _____ | _____ |
| Esporádica | _____ | _____ |

¿Qué trabajos supervisas?

ANALIZO

Sandro Fuentes Polanco

REVISO

Emilio Oviedo Tawjillo

FECHA

30 / 11 / 16.

APÉNDICE 3 – ÁRBOL DE PROBLEMAS

DESCRIPTIVOS DE CARGO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

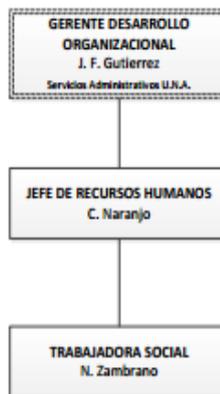
| | | | |
|--|--|--|---|
| NO SE CONOCE CLARAMENTE CUALES SON LAS RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DE CADA CARGO | NO SE HA CONCIENTIZADO LA IMPORTANCIA DE LOS DESCRIPTIVOS PARA LOS PROCESOS DE SELECCIÓN QUE SE PRESENTEN EN EL AREA | EL ÁREA DE RRHH NO HA PLANIFICADO DENTRO DE SUS ACTIVIDADES EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACION PARA REALIZAR LOS DESCRIPTIVOS | NO SE HA REALIZADO CON UN PROVEEDOR EXTERNO POR SER MUY COSTOSO |
|--|--|--|---|

NO EXISTEN DESCRIPTIVOS DE CARGO EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

| | | | |
|---|---|---|---|
| LOS COLABORADORES QUE OCUPAN LOS CARGOS EN EL ÁREA FINANCIERA NO TIENEN CLARO HASTA DONDE LLEGA SU RESPONSABILIDAD O LAS ACTIVIDADES QUE DEBEN REALIZAR | EXISTEN CARGOS CON REMUNERACIONES MÁS ELEVADAS QUE OTROS COLABORADORES CON LA MISMA RESPONSABILIDAD Y ACTIVIDADES | NO SE CONOCE CUALES SON LOS CONOCIMIENTOS QUE NECESITAN FORTALECERSE EN LOS COLABORADORES PARA PRESENTAR UN MEJOR DESEMPEÑO | NO SE TIENE UNA BASE PARA RECLUTAR CANDIDATOS IDONEOS A LOS CARGOS EN FUTUROS PROCESOS DE SELECCIÓN |
|---|---|---|---|

APÉNDICE 4 – CRONOGRAMA DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

| | | |
|---|--|---|
|  ORGANIZACIÓN: CONSORCIO NOBIS | UNIDAD DE NEGOCIO AGROINDUSTRIAL BAMBOO EXPORT S.A. | RECURSOS HUMANOS  |
|---|--|---|



| | | | | | |
|----------------------------|--|--|--|--|----------------------|
| FECHA 01/06/2016 | ELABORADO POR: ANALISTA DE SELECCION | REVISADO POR: DIRECTOR DE TALENTO HUMANO | APROBADO POR: GERENTE DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL | APROBADO POR: PRESIDENTE EJECUTIVO | PAGINA 1/1 |
|----------------------------|--|--|--|--|----------------------|



Milagro, 28 de Noviembre de 2016

CERTIFICADO DE AUTORIZACIÓN PARA TRABAJO DE TITULACIÓN

Autorizo a la Sra. FUENTES PALACIOS SANDRA LILIBERTH con CI: 0929362770, estudiante de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Estatal de Milagro, realizar el trabajo práctico o de fin de carrera de carácter complejo "Diseño de los descriptivos de cargo del área de RRHH de la Compañía Bamboo Export S.A."

Atentamente,


Bamboo Export
Ing. Emilio Cordero
Gerente General

Una empresa Nobis 

Urkund Analysis Result

Analysed Document: examen complejo.docx (D24689549)
Submitted: 2017-01-03 23:12:00
Submitted By: sandritafp21@hotmail.com
Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES

TRABAJO PRACTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE CARÁCTER
COMPLEXIVO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

DE INGENIERO COMERCIAL

TÍTULO

Diseño de los descriptivos de cargos del área de Recursos Humanos en Bamboo Export S.A. (Rcto.
Buena Fe vía a Naranjal – Pto. Inca).

Autor (a): Sandra Liliberth Fuentes Palacios

Tutor (a): Ing

Milagro, 12 diciembre de 2016

ACEPTACIÓN DEL(A) TUTOR(A) Por la presente hago constar que me comprometo asesorar
durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de
titulación, cuyo tema es

Diseño de los descriptivos de cargos del área de Recursos Humanos en Bamboo Export S.A. (Rcto.
Buena Fé vía a Naranjal – Pto. Inca)



ING. JOSÉ CARRERA

CI. 1201676739