

	GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS BIBLIOTECARIOS		Código	FO-GS-15
			VERSION	02
	ESQUEMA HOJA DE RESUMEN		FECHA	03/04/2017
			PÁGINA	1 de 1
ELABORO		REVISO		APROBO
Jefe División de Biblioteca		Equipo Operativo de Calidad		Líder de Calidad

RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTOR(ES):

NOMBRE(S): CATERYN NAILÚ APELLIDOS: ALVARADO LAGUNA

NOMBRE(S): LISETH APELLIDOS: FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ

FACULTAD: INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIOS: INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIRECTOR:

NOMBRE(S): FABIAN YESID APELLIDOS: DÁVILA LÓPEZ

CO-DIRECTOR:

NOMBRE(S): _____ APELLIDOS: _____

TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS): DOCUMENTACIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y LOS PROCESOS DE TALENTO HUMANO EN LAS FASES DE RECLUTAMIENTO, EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA EMPRESA AKROMAC PINTURAS Y REVESTIMIENTOS S.A.S DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA

RESUMEN

El presente documento se desarrolló con el fin de documentar la identidad corporativa y los procesos de talento humano en las fases de reclutamiento, evaluación y gestión del desempeño en la empresa AKROMAC Pinturas Y Revestimientos SAS de la ciudad de San José de Cúcuta. Para esto, en primer lugar, se realizó un diagnóstico en el cual se lograron identificar las principales funciones de los trabajadores y las capacidades mínimas de operación. En paralelo se identificaron aspectos relevantes de orden cualitativo como metas a corto y largo plazo, las cuales dieron soporte teórico en el diseño de la misión y visión. Por ultimo y según los deberes de los trabajadores, se propusieron KPI por áreas, los cuales garantizan la correcta evaluación del personal, según los intervalos de tiempo estipulados por la empresa.

PALABRAS CLAVE: Actividad, Cargo, Competencia, Desempeño; evaluación.

CARACTERÍSTICAS:

PÁGINAS: 104 PLANOS: ILUSTRACIONES: CD ROOM: 1

Copia No Controlada

DOCUMENTACIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y LOS PROCESOS DE
TALENTO HUMANO EN LAS FASES DE RECLUTAMIENTO, EVALUACIÓN Y
GESTIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA EMPRESA AKROMAC PINTURAS Y
REVESTIMIENTOS S.A.S DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA

CATERYN NAILÚ ALVARADO LAGUNA
LISETH FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA
PLAN DE ESTUDIOS INGENIERÍA INDUSTRIAL
SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2022

DOCUMENTACIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y LOS PROCESOS DE
TALENTO HUMANO EN LAS FASES DE RECLUTAMIENTO, EVALUACIÓN Y
GESTIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA EMPRESA AKROMAC PINTURAS Y
REVESTIMIENTOS S.A.S DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA

CATERYN NAILÚ ALVARADO LAGUNA

LISETH FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de:

Ingeniero Industrial

Director:

FABIAN YESID DÁVILA LÓPEZ

Ingeniero Industrial

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIOS INGENIERÍA INDUSTRIAL

SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2022

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

FECHA: 18 de Mayo, 2022
HORA: 09:00 a.m.
LUGAR: SALON SB 301
PLAN DE ESTUDIOS: INGENIERIA INDUSTRIAL

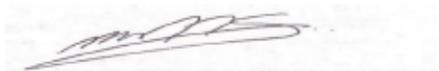
TÍTULO DE LA TESIS: "DOCUMENTACIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y LOS PROCESOS DE TALENTO HUMANO EN LAS FASES DE RECLUTAMIENTO, EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA EMPRESA AKROMAC PINTURAS Y REVESTIMIENTOS S.A.S DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA".

JURADOS: MIGUEL ALFREDO ACOSTA SUAREZ
LUIS AUGUSTO FORERO SEPÚLVEDA

DIRECTOR: FABIAN YESID DÁVILA LÓPEZ

NOMBRE DEL ESTUDIANTE	CÓDIGO	CALIFICACIÓN LETRA	NÚMERO
CATERYN NAILÚ ALVARADO LAGUNA	1192692	cuatro con cero	4,0
LISETH FERNANDEZ HERNANDEZ	1192507	cuatro con cero	4,0

APROBADA



MIGUEL ALFREDO ACOSTA SUAREZ



LUIS AUGUSTO FORERO SEPÚLVEDA



Vo.Bo ÓSCAR MAYORGA TORRES

Director Plan de Estudios

Ingeniería Industrial

Magda M.

Contenido

	pág.
Introducción	13
1. Problema	15
1.1 Título	15
1.2 Planteamiento del Problema	15
1.3 Formulación del Problema	17
1.4 Justificación	17
1.4.1 A nivel institucional	17
1.4.2 A nivel estudiante	17
1.5 Objetivos	18
1.5.1 Objetivo general	18
1.5.2 Objetivos específicos	18
1.6 Alcances y Limitaciones	18
1.6.1 Alcances	18
1.6.2 Limitaciones	19
2. Marco Referencial	20
2.1 Antecedentes	20
2.2 Marco Contextual	23
2.2.1 Información básica de la empresa	23
2.3 Marco Teórico	24
2.3.1 Administración y gestión de las organizaciones	24
2.3.2 Niveles de la organización	25
2.3.3 Planeación organizacional	26

2.3.4	Gestión del Talento humano	27
2.3.5	Objetivos del talento humano	28
2.3.6	Proceso de gestión del talento humano	28
2.3.7	Análisis de puesto	28
2.3.7.1	Reclutamiento de personal	29
2.3.7.2	Selección de personal	29
2.3.7.3	Contratación	29
2.3.7.4	Evaluación del desempeño	29
2.3.8	Manual de funciones	29
2.3.9	Indicadores de gestión (KPI)	30
2.4	Marco Conceptual	31
2.5	Marco Legal	32
3.	Diseño Metodológico	33
3.1	Tipo de Investigación	33
3.2	Población y Muestra	33
3.2.1	Población	33
3.2.2	Muestra	33
3.3	Instrumentos para la Recolección de la Información	34
3.3.1	Información primaria	34
3.3.2	Información secundaria	34
3.4	Análisis de Información	35
4.	Desarrollo del Proyecto	36
4.1	Realizar un Diagnóstico Mediante Entrevistas con los Trabajadores, respecto a la Identidad Corporativa de la Empresa y el Manejo del Personal	36

4.1.1 Valores	39
4.1.2 Habilidades	39
4.1.3 Conocimientos	39
4.1.4 Actitudes	40
4.2 Establecer Valores Corporativos, Misión, y Visión, de Acuerdo con los Recursos Disponibles de la Empresa, la Actividad Económica y las Metas a Corto Plazo Establecidas	51
4.2.1 Misión	53
4.2.2 Visión	54
4.2.3 Valores fundamentales	54
4.3 Diseñar los Manuales Funciones en Cada uno de los 15 Cargos existentes en la Empresa, de Modo tal que se Logren Identificar los Requerimientos de los Futuros Aspirantes y las Responsabilidades de los Actuales Trabajadores	55
4.4 Realizar una Propuesta de Evaluación y Gestión del Desempeño de los Trabajadores, Mediante el uso de KPI	84
4.4.1 Reclutamiento del personal	84
4.4.1.1 Criterios para el empleo	85
4.4.2 Capacitación del personal	87
5. Conclusiones	91
6. Recomendaciones	93
Referencias Bibliográficas	94
Anexos	97

Lista de Figuras

	pág.
Figura 1. Logotipo de la empresa	24
Figura 2. Relación de variables	38
Figura 3. Análisis pregunta 1	42
Figura 4. Análisis pregunta 2	43
Figura 5. Análisis pregunta 3	44
Figura 6. Análisis pregunta 4	45
Figura 7. Análisis pregunta 5	46
Figura 8. Análisis pregunta 6	47
Figura 9. Análisis pregunta 7	48
Figura 10. Análisis pregunta 8	49
Figura 11. Análisis pregunta 9	50
Figura 12. Análisis pregunta 10 y 11	50
Figura 13. Organigrama de la empresa	52
Figura 14. Manual de funciones gerente	56
Figura 15. Manual de funciones administrador	58
Figura 16. Manual de funciones contador	60
Figura 17. Manual de funciones recepcionista	62
Figura 18. Administrador	64
Figura 19. Manual de funciones mensajero	66
Figura 20. Manual de funciones auxiliar contable	68
Figura 21. Manual de funciones maestro de obra	70
Figura 22. Manual de funciones ayudante de obra	72

Figura 23. Manual de funciones guarda de seguridad	74
Figura 24. Manual de funciones personal de limpieza	76
Figura 25. Manual de funciones jefe de almacén	78
Figura 26. Manual de funciones auxiliar de almacén	80
Figura 27. Manual de funciones conductor	82
Figura 28. Manual de funciones auxiliar de transporte y entrega	84
Figura 29. Formato reclutamiento interno	86
Figura 30. Flujograma proceso de reclutamiento	87
Figura 31. Flujograma proceso de capacitación del personal	88

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1. Muestra seleccionada	34
Tabla 2. Evaluación diagnóstico	36
Tabla 3. Organización de cargos según área	41
Tabla 4. Indicadores propuestos	90

Lista de Anexos

	pág.
Anexo 1. Aplicación del instrumento	98
Anexo 2. Respuestas formulario	99
Anexo 3. Cuestionario	102

Resumen

La organización interna de las empresas desde sus inicios ha permitido mantener la sinergia de las estructuras operativas al momento de obtener algún objetivo en común, los modelos tradicionales de administración han denotado las distintas herramientas de control y motivación laboral, la cuales con la evolución tecnológica han sufrido una transición importante al momento de establecer los esquemas de evaluación y captación del personal. En este mismo orden de ideas, el enfoque administrativo más allá de ir denotado al proceso o valores tangibles de la corporación, se ha volcado por medir las evoluciones del material intangible de las compañías, es decir el conocimiento y la capacidad de los operarios de tomar decisiones y establecer estrategias de mejora. El presente documento se desarrolló con el fin de documentar la identidad corporativa y los procesos de talento humano en las fases de reclutamiento, evaluación y gestión del desempeño en la empresa AKROMAC Pinturas Y Revestimientos SAS de la ciudad de San José de Cúcuta. Para esto, en primer lugar se realizó un diagnóstico en el cual se lograron identificar las principales funciones de los trabajadores y las capacidades mínimas de operación. En paralelo se identificaron aspectos relevantes de orden cualitativo como metas a corto y largo plazo, las cuales dieron soporte teórico en el diseño de la misión y visión. Por ultimo y según los deberes de los trabajadores, se propusieron KPI por áreas, los cuales garantizan la correcta evaluación del personal, según los intervalos de tiempo estipulados por la empresa.

Introducción

“Dentro del pensamiento administrativo prevaleciente durante el presente siglo, el proceso de gestión de los Recursos Humanos ocupa un lugar preferencial, en aras de que el capital humano se considera el valor más importante de las empresas” (Chaves, 2016, p.10), al contrario de esta afirmación es común observar como el foco de la gran mayoría de líderes está centrado en las utilidades o la capacidad en infraestructura, es por esta noción que existen grandes vacíos organizacionales que limitan la capacidad de mejora en lo concerniente a la optimización de recursos y procesos.

Chiavenato (2017), expone que:

En su trabajo cada administrador, sea director, gerente, jefe o supervisor, desempeña cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo: *planear, organizar, dirigir y controlar*. La ARH busca ayudar al administrador a desempeñar todas esas funciones, porque éste no realiza su trabajo solo, sino a través de las personas que forman su equipo. Junto con su grupo de subordinados, el administrador realiza las tareas y alcanza metas y objetivos. (p.26)

Es cierto que un contexto real la teoría no muchas veces coincide con la práctica, puesto que muchas de los procesos de gestión no cuentan con las condiciones mínimas necesarias de ejecución, es por esto por lo que en la actualidad se acrecenté en algunas empresas el deseo de documentar y gestionar los diferentes procesos que contemplan su operatividad.

AKROMAC Pinturas Y Revestimientos SAS es una empresa Norte Santandereana con dos años de existencia en el mercado de la construcción y la decoración de inmuebles, en la

actualidad la empresa cuenta con un total de 30 Trabajadores , en donde la gran mayoría conforman la parte operativa en la prestación de servicio, el ser nuevos en el mercado le ha posibilitado a la empresa aprender y tomar experiencias respecto a la comprensión de las fluctuaciones del mercado, aun cuando esto sea un factor positivo para el futuro corporativo de la misma, al tiempo representa la necesidad inmediata de integrar soluciones de contingencia ante eventualidades futuras, es por esto que la junta directiva conformada por el Gerente y el Administrador de la institución ha establecido consolidar todo sus procesos de Administración del Recurso Humano, en lo concerniente a la contratación de nuevo personal, la evaluación y gestión del desempeño de los cargos ya existentes.

El presente proyecto se realizó con el propósito de dar respuesta a esta necesidad manifiesta en la empresa conforme a la identidad corporativa y la gestión de los procesos de Talento Humano previamente mencionados, fomentando a si la integración de temáticas teóricas en la práctica, promoviendo así la gestión correcta de los procesos.

1. Problema

1.1 Titulo

DOCUMENTACIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y LOS PROCESOS DE TALENTO HUMANO EN LAS FASES DE RECLUTAMIENTO, EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA EMPRESA AKROMAC PINTURAS Y REVESTIMIENTOS SAS DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA.

1.2 Planteamiento del Problema

La Organización Internacional del Trabajo (2020), a finales de septiembre de 2020 presento un informe en cual destacaron que:

En la formación del personal mediante el ‘boca a boca’ se pierde información relevante que puede afectar a la comprensión del proceso y a su eficacia, además esto puede implicar la transmisión de defectos o maneras de hacer mal las cosas y la persona que está aprendiendo esa nueva tarea, cuando se le indique que eso no es correcto, solo podrá decir «a mí me lo han enseñado así» y esto lleva a eso de que «aquí las cosas siempre se han hecho así (y aunque estén mal hechas así seguiremos). (p.12)

Un factor común en las empresas con grupos laborales pequeños es que la mayoría de sus procesos se desarrollen de forma empírica, este criterio de mando a prevalecido a lo largo del tiempo debido a su simplicidad y costos menores; Leal (2018), explica que:

En Colombia las empresas no son conscientes de la problemática organizacional y por ello el no tener un soporte documental de los procesos adecuado puede generar consecuencias en las organizaciones, la falta de esta información imposibilita la estandarización de los procesos,

de hacerlos correctamente se asegura que las empresas ejecuten los procesos de la manera que fueron planificados. (p.3)

La planificación documental y operativa es un factor por el cual algunas empresas no dan el salto de calidad puesto que el termino es desconocido en conjunto a su aplicación, es preciso indicar que el hecho de planificar no es solo mandar o documentar, ni mucho menos es el camino a la perfección o el éxito, se podría tomar como el primer paso de una gestión completa de la organización.

Salazar & Romero (2006), destacan:

La planificación ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos. Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio, ya que ésta se acelera con el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otros. (p.5)

Teniendo en cuenta todas estas afirmaciones se puede contemplar el porqué de la necesidad de la junta directiva de la empresa AKROMAC Pinturas Y Revestimientos SAS, por establecer su identidad corporativa y documentar sus procesos, ya que actualmente dentro de las metas establecidas a corto plazo, está el ampliar el mercado comercial y tener un rol más importante para la economía de la región, para esto es necesario fomentar una estructura organizacional , que permita tener criterios de selección y decisión; puesto que hoy en día todos estos procesos se desarrollan de forma empírica y no existe control alguno.

El presente proyecto se formuló con la intención de dar respuesta a esta necesidad y promover una estructura documental base respecto a los procesos de Talento Humano previamente establecidos para cada uno de los 15 cargos y los factores corporativos que otorgan una identidad a la empresa.

1.3 Formulación del Problema

¿Como se pueden fomentar las buenas prácticas administrativas y gerenciales en la empresa AKROMAC Pinturas Y Revestimientos SAS?

1.4 Justificación

1.4.1 A nivel institucional. El diseño de la documentación del proceso de gestión de recurso humano y la identificación corporativa permitió a la empresa AKROMAC Pinturas Y Revestimientos SAS establecer criterios de control sobre los procesos no operativos al interior de la institución ,además de facilitar la toma de decisiones al momento de contratar y asignar labores a los trabajadores, ofreciendo un mayor control en la planeación y ejecución de actividades, para la obtención de metas empresariales pre establecidas, fortaleciendo y mejorando las condiciones de trabajo para los empleados de la empresa.

1.4.2 A nivel estudiante. Con la elaboración de este proyecto, se pusieron en práctica todos los conocimientos adquiridos en las diferentes asignaturas relacionadas a la temática, durante lo largo de la carrera, especialmente en las asignaturas como Gestión del talento humano, Administración de Salarios, Comunicación Organizacional y Gestión de La Calidad, para de este modo ofrecer alternativas y posibles soluciones que permitirán a la empresa, promover los procesos de planificación operativa.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general. Documentar la Identidad corporativa y los procesos de Talento

Humano en las fases de Reclutamiento, Evaluación y Gestión del Desempeño en la empresa AKROMAC Pinturas Y Revestimientos SAS de la ciudad de San José de Cúcuta.

1.5.2 Objetivos específicos. Los objetivos específicos se muestran a continuación:

Realizar un diagnóstico mediante entrevistas con los trabajadores, respecto a la identidad corporativa de la empresa y el manejo del personal.

Establecer valores corporativos, misión, y visión, de acuerdo con los recursos disponibles de la empresa, la actividad económica y las metas a corto plazo establecidas.

Diseñar los manuales Funciones en cada uno de los 15 cargos existentes en la empresa, de modo tal que se logren identificar los requerimientos de los futuros aspirantes y las responsabilidades de los actuales trabajadores.

Realizar una propuesta de evaluación y gestión del desempeño de los trabajadores, mediante el uso de KPI.

1.6 Alcances y Limitaciones

1.6.1 Alcances. En el enfoque del presente proyecto estuvo en el diseño de todo el soporte documental en la empresa AKROMAC Pinturas Y Revestimientos SAS, de modo tal que este favorezca en los procesos de certificación y control institucional a futuro, es por esto que el estudio inicia con un breve análisis del estado actual de la empresa en términos corporativos y laborales , para de este modo establecer los valores o principios que más se adaptan a la

organización , promoviendo así el uso o apropiación de conceptos generales respecto a la planeación y consecución de metas a corto plazo, por último se llevará a cabo una descripción y caracterización de los cargos existentes en la empresa, sus funciones , responsabilidades, derechos y deberes ; Junto a la forma en que pueden ser evaluados.

1.6.2 Limitaciones. Se encontraron como limitaciones en el desarrollo del proyecto, la poca disponibilidad horaria de trabajadores operativos y personal administrativo, debido a las ocupaciones presentes en su rutina, es por esto por lo que se propone el uso de reuniones o comunicaciones mediante redes sociales o medios WEB, aprovechando así los momentos de disponibilidad en los trabajadores.

La inexistente documentación de la empresa demora los procesos de identificación de valores o elementos corporativos, es por esto por lo que las entrevistas son una herramienta importante al momento de establecer factores de análisis relevantes en la documentación de los procesos.

2. Marco Referencial

2.1 Antecedentes

Los proyectos y documentos que servirán como soporte documental en el proyecto se describen a continuación.

Celi (2013). “Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias de la empresa CIMPEXA S.A”. El propósito de este proyecto está orientado a determinar las competencias respectivas para cada puesto de trabajo en la empresa CIMPEXA, en base a indicadores de desempeño, que permitieron evaluar las actividades operativas de los trabajadores, bajo un ambiente de trabajo agradable, de tal forma que le permitió desarrollar sus actividades operativas en forma eficiente y productiva, orientados a cumplir con la misión y visión de la empresa. Se demostró que mediante la aplicación de técnicas adecuadas en la Gestión del talento humano, se logró la eficiencia administrativa, y la mejora continua en los procesos productivos de la empresa.

Aporte. Este proyecto otorgó una base sólida respecto a la conformación y estandarización de los procesos de gestión de talento.

Chicaiza (2014).” Los procesos del Departamento de talento humano en el desempeño laboral del gobierno provincial de Tungurahua”. La presente investigación se llevó a cabo para apoyar al mejoramiento del desempeño laboral del departamento de Talento Humano de dicha entidad provincial, adquiriendo y fortaleciendo habilidades y destrezas que favorezcan el manejo eficiente y eficaz de los recursos de la organización. Los datos obtenidos por la investigación de campo aplicado a los funcionarios públicos y trabajadores del Gobierno Provincial de

Tungurahua de la ciudad de Ambato indican que es de suma importancia diseñar y elaborar un Manual de procedimientos para contribuir al crecimiento y al desarrollo del departamento de Talento Humano de la institución; y mediante este proceso ayudar al Mejoramiento del proceso productivo de los demás departamentos.

Aporte. Este trabajo de grado aportó al desarrollo del proyecto, en lo vinculado con las técnicas y herramientas utilizadas para el diseño del manual de funciones y procedimientos. A su vez, brindará información sobre los principales requisitos que deben tenerse en cuenta, para llevar a cabo la elaboración de estos.

Rojas (2015). “Propuesta de un modelo de gestión del Talento Humano Basado en Competencias, desde la Caracterización del clima Organizacional en la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo-CIDE”. El presente proyecto aborda la gestión del talento humano basado en competencias, como una estrategia para el desarrollo integral de la institución y de los docentes, en el primer capítulo se presentan los aspectos de tipo contextual, que permiten el acercamiento a la realidad institucional de la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo – CIDE, desde la misión, visión y principios que van definiendo el estado actual de la gestión del talento humano. Así mismo los aspectos relacionados con el marco teórico, que permitirán el abordaje a 11 conceptos relacionados con la gestión educativa, la gestión del talento humano, las competencias y su clasificación, así como el clima organizacional y la calidad de vida laboral, todos ellos importantes para el desarrollo de la gestión educativa.

Aporte. Él anterior documento permitió la conceptualización de cómo se debe realizar la documentación de los procesos de talento humano por competencias, de modo tal que se permita el desarrollo personal en los trabajadores de la empresa.

Acevedo (2018). “Análisis del proceso de evaluación de desempeño en las IPS de Villavicencio, Meta”. En esta investigación se identificaron las competencias que influyen en la evaluación de desempeño que aplican las Instituciones Prestadores De Servicios De Salud IPS en la ciudad de Villavicencio, además se determinaron los principales factores que inciden en ésta y se describió el proceso de evaluación de desempeño que éstas aplican para valorar el desempeño de los colaboradores. Este proyecto se realizó con la finalidad de actualizar los resultados de la investigación sobre proceso de evaluación del desempeño en las Clínicas de Villavicencio.

Aporte. Este documento aportó toda la conceptualización, respecto a la forma en que se evalúan y se gestionan el desempeño al interior de las instituciones.

Leal (2018). “Documentación del Proceso de Talento Humano para el sistema de Gestión de Calidad de la Clínica San José de Cúcuta”. El proceso de talento humano de la Clínica San José de Cúcuta carece de la documentación necesaria que permita la organización de la información haciendo que sus actividades estén poco controladas y estandarizadas; Es así que se propone la reestructuración y actualización del manual de funciones con el fin de identificar y definir las funciones asociadas a cada puesto de trabajo, la elaboración de procedimientos de las actividades diarias llevadas a cabo por el departamento y la elaboración formatos de control que permitan hacer un seguimiento de las actividades. Estos elementos permitirán que el proceso de talento humano se pueda incorporar de manera total en el sistema de gestión de calidad.

Aporte. La caracterización y análisis de las variables de talento humano realizadas en este proyecto se tendrán como soporte teórico en la ejecución de los dos primeros objetivos del presente documento.

2.2 Marco Contextual

2.2.1 Información básica de la empresa. A continuación, se muestra la información general de la compañía, esta información fue otorgada por la gerencia.

Razón social: AKROMAC Pinturas y Revestimientos SAS

NIT: 901263674-0

Representante Legal: Diego Nicolas Sánchez Avendaño

Teléfono de Contacto: 3002371820

Correo Electrónico: akromac.pinturas@gmail.com

Departamento: Norte de Santander

Municipio: Cúcuta

Dirección: Av. 14 # 5M- 08 Barrio Chapinero

Teléfono: 3002371820

Actividad Económica: Fabricación de pinturas, barnices y revestimientos similares, tintas para impresión y macillas, Comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipos y materiales de fontanería y calefacción. Terminación y acabados de edificios y obras de ingeniería

Número de trabajadores (Directos e Indirectos): 30

Horario Laboral: 7:00 Am – 12:00 Am & 1:00 Pm – 5:00 Pm



Figura 1. Logotipo de la empresa

Fuente: Revestimientos, 2021.

2.3 Marco Teórico

En el contexto real las nociones acerca de la administración planificada no tienen gran relevancia, puesto que desde sus inicios las empresas se enfocan en otros factores de la empresa tales como la Utilidad, ampliación de mercados y demás. Perez (2021), destaca que “La importancia que tiene el capital humano para las empresas y cómo impacta el trabajo del departamento de recursos humanos en las organizaciones” (p.12), es ignorada por múltiples líderes, limitando así el campo de mejora y acción dentro de sus actividades.

A continuación, se describen las teorías que se utilizaran en el proyecto.

2.3.1 Administración y gestión de las organizaciones. Tañski (2004), destaca:

Las diversas personas que integran una organización deben dividirse racionalmente las tareas para realizar las diferentes actividades necesarias en forma ordenada y eficiente.

La estructura de la organización es el agrupamiento de las distintas unidades en que se subdivide la organización, siguiendo diferentes criterios racionales para la asignación de

personas a unidades e incluyendo las relaciones de jerarquía y subordinación entre sus integrantes. Las estructuras pueden estar formadas por una o varias personas y al diseñarlas se tienen en cuenta los siguientes criterios:

Todas las funciones necesarias para cumplir con los objetivos de la organización deben encontrarse cubiertas.

Cada unidad debe estar en condiciones y con capacidad de cumplir con las funciones asignadas a ella.

La asignación de tareas a cada unidad y, dentro de ella, a cada persona, debe buscar a eficiencia, es decir, que cada persona tenga asignada una cantidad de tareas tal que las pueda cumplir, a la vez que ocupe la totalidad de su tiempo disponible. (p.12)

2.3.2 Niveles de la organización. Los niveles organizacionales corresponden a los tres niveles de gestión en la mayoría de las organizaciones, que son la gerencia de nivel inferior, nivel medio y nivel superior.

Chiavenato (2017), afirma la siguiente descripción de cada nivel organizacional:

Nivel superior. Los gerentes de alto nivel toman decisiones que afectan a la totalidad de la empresa. Sin embargo, no dirigen las actividades cotidianas de la misma. En su lugar, establecen objetivos para la compañía y dirigen la organización para lograrlos.

Nivel medio o táctico. Este nivel es responsable ante la alta gerencia y responsable por los líderes del nivel inferior. Pueden incluir a gerentes generales, gerentes de sucursal y gerentes de departamento.

Nivel inferior. La gestión operativa equilibra la experiencia funcional con fuertes habilidades interpersonales para así optimizar procesos operativos específicos.

2.3.3 Planeación organizacional. Tañski (2004), explica que:

Actualmente las organizaciones se presentan como un todo integrado desde el punto de vista humano y mecánico; representa tanto una estructura como un proceso. El enfoque de sistemas trae una nueva forma de pensamiento con respecto de las organizaciones que completan escuelas previas de la teoría previa de la organización. Esta busca unir el punto de vista conductual con el estrictamente mecánico, y considerar la organización como un todo integrado cuyo objetivo es lograr la efectividad total del sistema, en tanto que armoniza los objetivos en conflicto de sus componentes. (p.9)

En complemento Vargas (2010), describe:

La planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización, el proceso de planeación es un procedimiento formal para generar resultados articulados en la forma de un sistema integrado; es la descomposición de un proceso en pasos claros y articulados, asociado a un proceso racional. (p.5)

Dentro de los procesos de planeación organizacional la identidad corporativa es importante puesto que en esta se destacan, todas las capacidades y debilidades de la empresa.

Souto (2016), agrega que:

Muchas veces se suele confundir el termino de imagen corporativa, con el de publicidad o incluso marca, lo cual presenta un error conceptual profundo, ya que no se prevé que La imagen corporativa es un factor estratégico mientras que la marca es táctico.

Teniendo en cuenta esto, es importante destacar las siguientes definiciones

Identidad Corporativa: Es aquella percepción que una organización tiene sobre sí misma.

Resulta ser la suma de la historia y las estrategias de una empresa.

La imagen corporativa: Es la percepción que tiene un determinado público sobre su empresa.

(p.10)

2.3.4 Gestión del Talento humano. Lázaro (2015), destaca:

El talento Humano es una pieza importante entre las empresas, ya que con conocimientos y experiencias centradas en la visión, misión y metas de la entidad jurídica se podrá, aprovechar al máximo las habilidades y destrezas y así llegar a un mejor rendimiento de la empresa pero esto va de la mano con la gestión del talento humano que es simplemente la capacidad que tienen las empresas para atraer nuevo personal y motivar a cada uno de ellos dándoles también el conocimiento necesario para desarrollar sus funciones otorgando así un bienestar organizacional en los integrantes de la organización. (p.10)

Chiavenato (2017):

La gestión del talento humano es la capacidad de las empresas de atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad de convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en

talento organizativo. (p.3)

2.3.5 Objetivos del talento humano. “El objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas” (Leal, 2018, p.7).

Bejarano (2014), explica que existen algunas ventajas con la implementación de los procesos de Gestión del Talento Humano, tal como se describen a continuación:

- Incrementa ventajas competitivas en el mercado.
- Evalúa el desempeño con base en resultados.
- Alinea el capital humano a las estrategias de la organización.
- Favorece la competitividad al operar de acuerdo con estándares internacionales.
- Mejora la formación de recursos humanos.

2.3.6 Proceso de gestión del talento humano. “A continuación, se presentan 5 etapas indispensables en las buenas prácticas del proceso de gestión humana” según los criterios de (Jerico, 2014).

2.3.7 Análisis de puesto. Cuando se establecen nuevas vacantes dentro de las organizaciones es necesario que identifiquen cuáles son las características que se requieren para el cumplimiento de estas, con el fin que los aspirantes a estos puestos puedan conocer qué destrezas o habilidades necesitan para ser elegidos y si cumplen con todos los requisitos.

2.3.7.1 Reclutamiento de personal. Es el resultado a la satisfacción de las vacantes que se presenten dentro de la empresa, en esta fase se contratan e incluyen nuevas personas a la institución.

2.3.7.2 Selección de personal. El reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada, de atención o invitación. La selección es una actividad de comparación y elección de capacidades o cualidades de los empleados, según sea la necesidad del cargo.

2.3.7.3 Contratación. Es el proceso mediante el cual el empleador junto a sus empleados, definen las condiciones y remuneraciones de la labor a ofrecer, además de fijar las condiciones labores y los posibles términos para rescisión de contrato.

2.3.7.4 Evaluación del desempeño. La evaluación del desempeño es un sistema cuya finalidad es comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos del empleado. De esta forma, tu empresa adquiere información básica para una toma de decisiones justa. Con esta herramienta se mide el rendimiento y la conducta de tus trabajadores evaluando aspectos como las capacidades y las fortalezas.

2.3.8 Manual de funciones. “Es una herramienta de trabajo, la cual se desarrolla bajo formatos técnicos, en la cual esta toda la información de los puestos y sus respectivas funciones” (Bejarano, 2014, p.1). La información presente en los manuales de funciones se describe a continuación adaptado de Chiavenato (2017):

Nombre del cargo. Es el nombre de identificación particular del empleado.

Departamento. Unidad o dependencia en la cual se encuentra ubicado el puesto.

Nivel Jerárquico. Da a entender al funcionario que asume la jefatura inmediata del cargo.

Responsable de. Hace referencia a las personas que tiene a su cargo el funcionario.

Funciones del Cargo. Son las especificaciones técnicas de las actividades que debe realizar la persona,

Perfil del Cargo. En este ítem se identifican todas las demás variables necesarias para ocupar el puesto, tales como: Nivel Educativo, experiencia, edad, Sexo y valores.

Parámetros de evaluación. Es importante establecer parámetros que se puedan cuantificar y de allí establecer la evaluación del desempeño.

2.3.9 Indicadores de gestión (KPI). Microsoft (2019), concluye que el termino indicadores de gestión o KPI, ejemplifica el termino con la siguiente situación:

Cuando se dirige una pequeña empresa o una campaña de marketing, su instinto juega un papel importante. Pero ser capaz de medir y cuantificar el éxito es realmente fundamental. Y ahí es donde aparecen los indicadores clave de rendimiento (KPI).

Los KPI le permiten “ver” el éxito o el fracaso de campañas y tácticas comerciales específicas para así poder mejorar y desarrollar continuamente esas ideas en el futuro. En otras palabras, los KPI son medidas de éxito precisas e imparciales. (p.23)

Por su parte Hellriegel (2005), destaca que:

El desempeño es la forma en que lo trabajadores realizan su trabajo. Para evaluarlo se utilizan una serie de indicadores (indicadores de desempeño) que sirven para analizar factores como: rendimiento, productividad, habilidades organizativas, capacidad de liderazgo y de trabajo en

equipo, etc. Por lo tanto, un indicador de desempeño es la expresión cuantitativa construida a partir de una serie de variables objetivas y medibles que proporcionan un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa y monitorear resultados. (p.2)

Las principales características de un indicador estratégico son Celi (2013):

- Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas de las empresas.
- Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.
- Impactan de manera directa en las estrategias y áreas de enfoque de las organizaciones.

2.4 Marco Conceptual

Actividad. Es aquel proceso en donde se ponen en práctica una serie de ejercicios en lo que trabajan los músculos o medios cerebrales

Cargo. Son todas las funciones y actividades que debe realizar una persona, para lograr el desarrollo organizacional.

Competencia. Es la capacidad, la habilidad, la destreza, para realizar una tarea específica. Motivando siempre a las demás partes del grupo a motivarse y auto superarse.

Diagnóstico. “Es el resultado de un proceso de investigación relacionado con la organización y el funcionamiento de las empresas que permite determinar y evaluar las relaciones de causas – efectos de los problemas detectados y dar una solución” (Romero, 2013, p.1)

Documento. Es la representación escrita de un acto o evento realizado por una persona o institución.

Entrevista. Es un diálogo entablado entre dos o más personas que tiene como finalidad la obtención de información.

Habilidades. La habilidad es un cierto nivel de competencia de un sujeto para cumplir con una meta específica.

Labor. Es La acción y efecto de trabajar se conoce como labor.

Proceso. Se describe como la acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo.

2.5 Marco Legal

Decreto 785 de 2005. Por el cual se establece el sistema de clasificación, funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.

Decreto 2539 de 2005. Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770 y 785 de 2005.

Decreto 770 de 2005. por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004.

Código Sustantivo del trabajo de Colombia 2011.

3. Diseño Metodológico

3.1 Tipo de Investigación

La metodología de investigación que se utilizara en el desarrollo del proyecto es descriptiva con enfoque cualitativo esta investigación según Barria (2017), “la investigación descriptiva consistes, en la caracterización, de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura comportamiento” (p.1).

“Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetivos de investigación” (Salinas, 2017, p.12).

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población. La población objeto de estudio del proyecto serán los 15 cargos existentes en la empresa, ya que estos forman parte importante dentro del análisis y estructuración de los procesos y estructuras organizacionales.

3.2.2 Muestra. La muestra por conveniencia será la misma población, debido a que el total de cargos es el objetivo para documentar, y no existe margen de excepción de estos, en la tabla 2 se visualizan los respectivos cargos de la empresa.

La tabla 1 representa, los cargos que serán analizados dentro de la ejecución del proyecto.

Tabla 1. Muestra seleccionada

Cargo	Cantidad de personas
Gerente	1
Administrador	1
Contador	1
Recepcionista	1
Jefe de ventas	1
Mensajero	1
Auxiliar Contable	1
Maestro de obra	4
Ayudante de obra	8
Guarda de seguridad	2
Personal de Limpieza	2
Jefe de almacén	1
Auxiliar de almacén	2
Conductor	1
Auxiliar de transporte y entrega	2

3.3 Instrumentos para la Recolección de la Información

3.3.1 Información primaria. Para el desarrollo de cada uno de los objetivos, se utilizarán los siguientes instrumentos. Entrevistas a los trabajadores, informes ya realizados en la empresa acerca del tema, trabajos ya realizados en otras entidades, para tomar como base en la elaboración.

3.3.2 Información secundaria. Se tendrán en cuenta algunos procesos de gestión de talento humano como manuales de funciones realizados, trabajos de grados, y libros donde se pueden encontrar formatos y criterios de elaboración relevantes, en el diseño y estandarización de las actividades de Talento Humano.

3.4 Análisis de Información

La información recolectada, será organizada para su siguiente análisis donde se dará a conocer los aspectos más relevantes del proyecto donde se concluye que: El análisis consistirá en la observación directa en la cual se percibirá, el estado actual de la empresa y se darán a conocer las funciones y los cargos existentes. Para el desarrollo de estas actividades se emplearán herramientas tecnológicas e informáticas como Microsoft Word y Microsoft Excel.

4. Desarrollo del Proyecto

4.1 Realizar un Diagnóstico Mediante Entrevistas con los Trabajadores, respecto a la Identidad Corporativa de la Empresa y el Manejo del Personal

Inicialmente antes de aplicar cualquier instrumento, es importante realizar una percepción del ambiente laboral y algunos parámetros generales del talento humano al interior de la organización, para esto se empleó y adaptó un formato de evaluación de criterios propuesto por (Ballesteros & Patiño, 2011), el cual se presenta a continuación debidamente diligenciado en base a las opiniones del gerente de la empresa y las percepciones obtenidas al interior de la organización.

Tabla 2. Evaluación diagnóstico

Encuesta de opinión (Diagnóstico Gestión de Talento Humano)			
Empresa: AKROMAC S.A.S			
Elemento: Desarrollo documentación procesos de talento humano			
Califique cada afirmación del cuestionario, de acuerdo con la siguiente escala de valoración:			
Valor	Descripción	Valor	Descripción
0	No sabe*	3	Se cumple aceptablemente
1	No se cumple	4	Se cumple en alto grado
2	Se cumple insatisfactoriamente	5	Se cumple plenamente
No	Afirmaciones	Valoración	
1	El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos	1	
2	Los perfiles diseñados permiten la selección de los trabajadores idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos o empleos	1	
3	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones	1	
4	La entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos.	1	
5	Los procesos de reinducción permiten la actualización de todos los trabajadores en las nuevas orientaciones técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional de la entidad	1	
6	La entidad adopta anualmente un plan institucional de formación y capacitación	1	

Encuesta de opinión (Diagnóstico Gestión de Talento Humano)			
Empresa: AKROMAC S.A.S			
Elemento: Desarrollo documentación procesos de talento humano			
Califique cada afirmación del cuestionario, de acuerdo con la siguiente escala de valoración:			
Valor	Descripción	Valor	Descripción
7	Son consultados los trabajadores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo	1	
8	La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo	1	
9	La entidad adopta y ejecuta programas de bienestar social, laboral y de integración conforme a los trabajadores	3	
10	La entidad adopta un plan de incentivos, que aprueban el buen rendimiento del desempeño de los trabajadores.	1	
11	La empresa cuenta con un sistema de evaluación del desempeño, que cumpla con los conceptos técnicos de cada cargo y determine indicadores idóneos según su desempeño.	1	
12	Los resultados de la evaluación del desempeño sirven de insumo para programar acciones de capacitación y desarrollo de los trabajadores	1	
13	La entidad cuenta con mecanismos internos y/o externos para la selección de trabajadores en cada una de las áreas de la empresa.	2	
14	El gerente y administrador de la empresa a final del mes ofrece informes de gestión y cumplimiento de los	1	
15	Existen mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano	1	

De acuerdo al anterior instrumento, se logró determinar que la puntuación promedio es de 1.2, por lo cual se puede inferir que en la empresa existe un desconocimiento de los procesos de talento humano (situación inicial supuesta), no obstante, también se logró evidenciar algunos aspectos importantes conforme los criterios misionales de la organización, específicamente en lo concerniente a la ejecución de actividades de impacto social e integración de trabajadores mediante almuerzos comunes o festividades periódicas.

Una vez identificado generalmente el funcionamiento de actividades estratégicas de la gestión de talento humano en la empresa, se procedió a diseñar un instrumento de recolección de información más detallado para medir algunas variables en los trabajadores de la institución, estos criterios de análisis, se seleccionaron en base a una fundamentación teórica descrita por

Marieta, German, Medardo & Mauricio (2017), los cuales establecen que “el proceso idóneo de talento humano debe estar estructurado en función de los Conocimientos, Habilidades, Actitudes y Valores de los trabajadores respecto a la idoneidad del cargo” (p.7), dicho lo anterior se plantea el siguiente esquema de relación por conjuntos de las variables con el problema.

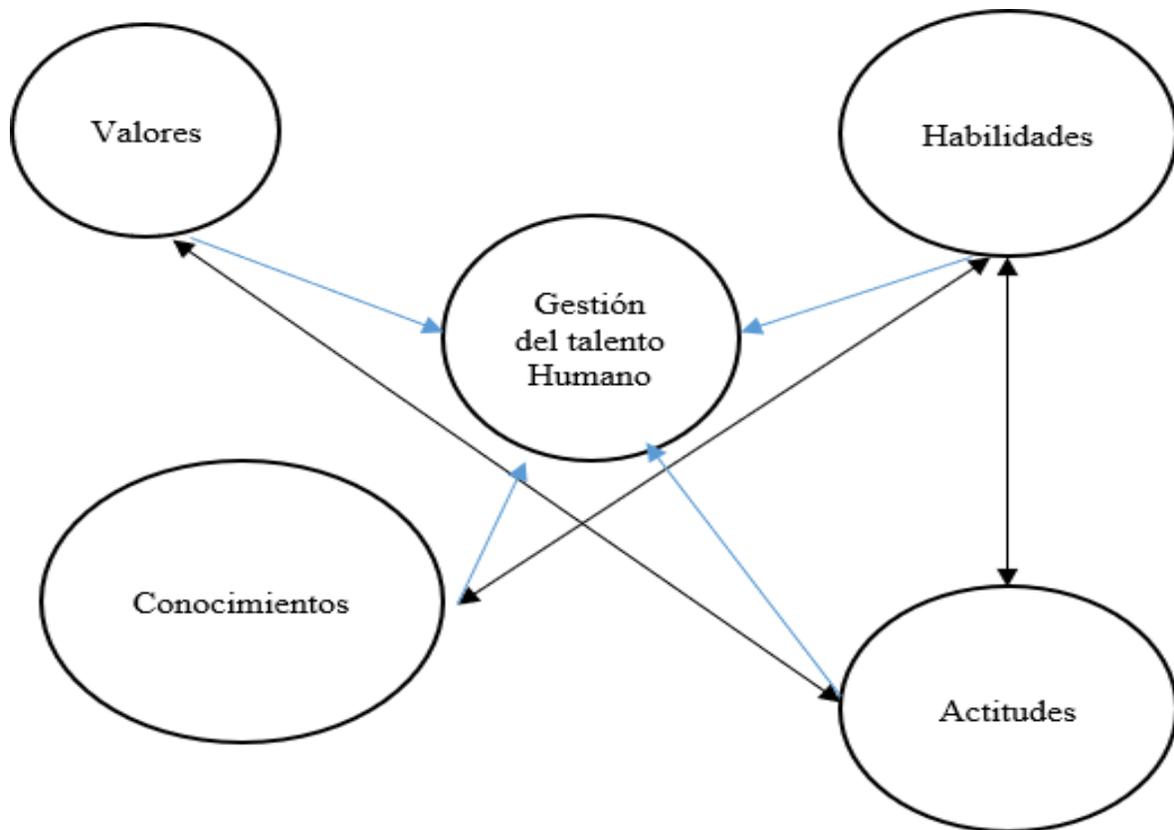


Figura 2. Relación de variables

Dicho lo anterior según la variable seleccionada y teniendo en cuenta la relación directa de algunas de estas, se procedió a diseñar las preguntas según su tipología, es importante destacar que existen otras variables de impacto directo al sistema de gestión, las cuales están asociadas directamente a la identidad corporativa o factores misionales de la organización, siendo estos ultimo de difícil medición debido a la carencia al interior de la organización.

4.1.1 Valores. En este apartado se evaluó la forma en que los trabajadores interactúan en la organización, para de este modo conocer los factores relevantes respecto a su manejo social, para esta variable se aplicaron las siguientes preguntas.

Pregunta 1. ¿Alguno de sus compañeros el algún momento lo ha irrespetado?

Pregunta 2. ¿Tu supervisor te proporciona información oportuna sobre tus tareas?

Pregunta 3. ¿Como es definido el “éxito” al interior de la organización?

Pregunta 4. ¿Existe inclusión al interior de la organización?

4.1.2 Habilidades. Es el conjunto de capacidades, con las cuales cuenta el trabajador al momento de solucionar un problema o gestionar alguna eventualidad. Las preguntas evaluadas se presentan a continuación.

Pregunta 1. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para el desempeño de su cargo?

Pregunta 2. ¿Considera que cuenta con buena capacidad de resolución de problemas?

Pregunta 3. ¿Cuáles son las habilidades que debe adquirir para hacer mejor su trabajo?

4.1.3 Conocimientos. Son todos aquellos saberes previos o requeridos, que según los cargos se requieren para ejercer el proceso, a continuación, se presentan las preguntas aplicadas

Pregunta 1. ¿Contaba con conocimientos previos antes de desempeñar su cargo?

Pregunta 2. ¿El cargo que desempeña requiere de saberes técnicos, de ser así menciónelos?

4.1.4 Actitudes. En este apartado se buscó evaluar el nivel de satisfacción del trabajador conforme al desempeño en el trabajo y la relación con sus compañeros, para de este modo aclarar la tendencia conductual al interior de las funciones.

Pregunta 1. ¿Estás contento de formar parte de la organización?

Pregunta 2. ¿Sientes que tu trabajo es reconocido por la organización?

Pregunta 3. ¿En algún momento ha pensado buscar trabajo en otra organización?

Una vez definidas las preguntas, el cuestionario final desarrollado se presenta a continuación.

Cuestionario Diagnostico Sistema de Talento Humano empresa AKROMAC:

El presente cuestionario se usará para un proyecto académico, con el objetivo de Documentar la Identidad corporativa y los procesos de Talento Humano en las fases de Reclutamiento, Evaluación y Gestión del Desempeño en la empresa AKROMAC Pinturas Y Revestimientos SAS de la ciudad de San José de Cúcuta, por lo cual conocer su opinión e interés referente a los factores que influyen en el sistema de talento humano; para el cual se plantean la evaluación de 4 perspectivas, tal como se presenta a continuación.

La presente encuesta se rige bajo el decreto 1377 de 2013 protección de Datos personales, y su información será de uso exclusivo para actividades académicas, los datos son anonimizados para efecto discreto de los encuestados (ver anexo 3).

El anterior formulario se aplicó en cada uno de los 15 cargos, las respuestas en la matriz Excel se pueden visualizar en el anexo 2, todos los análisis según las respuestas obtenidas se presentan a continuación, en el anexo 1 se encuentran las evidencias de la aplicación del

instrumento a los trabajadores.

Una vez aplicado el formulario la siguiente actividad que se realizó, fue agrupar los cargos según su zona de acción al interior de la organización, tal como y como se puede visualizar a continuación.

Tabla 3. Organización de cargos según área

Cargo	Área
Gerente	Administrativa
Administrador	Administrativa
Contador	Administrativa
Recepcionista	Administrativa
Jefe de ventas	Administrativa
Auxiliar contable	Administrativa
Maestro de obra	Operativo
Ayudante de obra	Operativo
jefe de almacén	Operativo
Auxiliar de almacén	Operativo
Mensajero	Apoyo
Guarda de seguridad	Apoyo
Personal de Limpieza	Apoyo
Conductor	Apoyo
Auxiliar de transporte y entrega	Apoyo

Una vez organizados los cargos se realizó el análisis de cada una de las preguntas en donde se obtuvieron las siguientes apreciaciones.

Aspecto: Valores

Pregunta 1. ¿Alguno de sus compañeros el algún momento lo ha irrespetado?

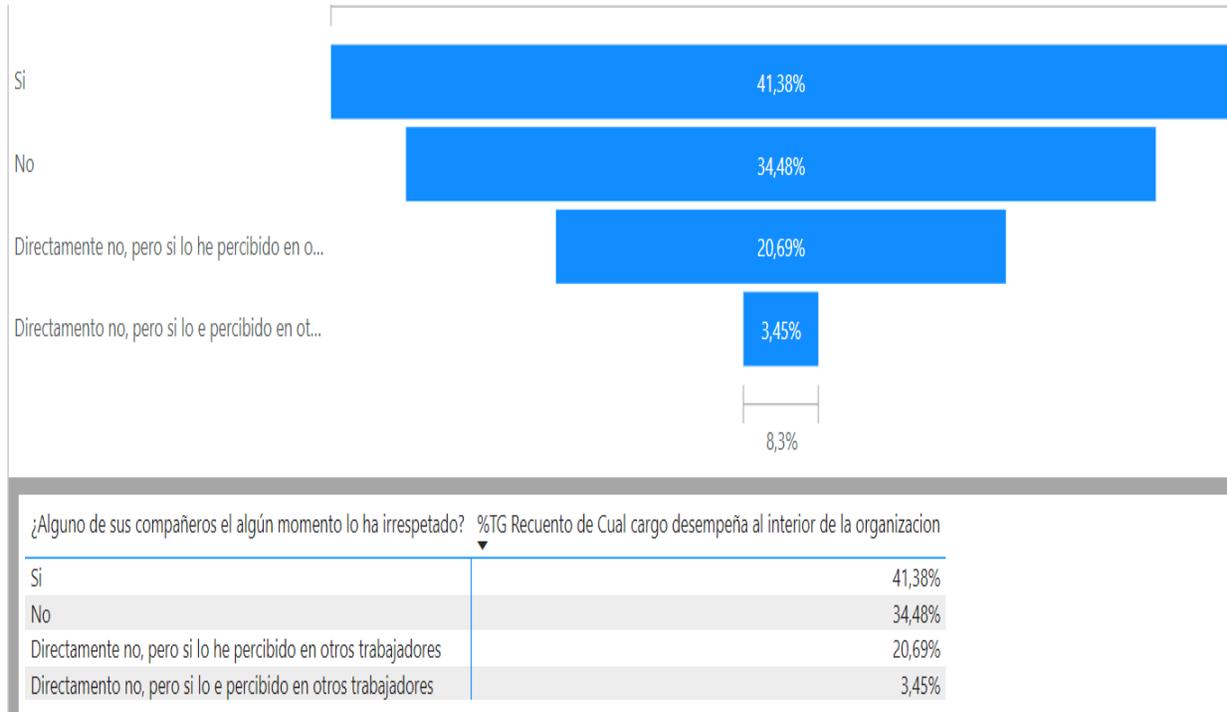


Figura 3. Análisis pregunta 1

El 34,48% de los trabajadores consideran que al interior de la organización no existen actitudes de irrespeto por parte de sus compañeros, por lo cual el 65,52% del resto de trabajadores ha evidenciado por lo menos algún acto de irrespeto (24,14%) o tienen certeza de que si se ha vulnerado el respeto en alguna ocasión (41.38%), esta variación en las respuestas se debe a criterios propios de cada cargo, es decir en los cargos operativos, los trabajadores tienen un trato menos cordial, el cual es visto como obsceno ante las otras áreas.

Pregunta 2. ¿Tu supervisor te proporciona información oportuna sobre tus tareas?

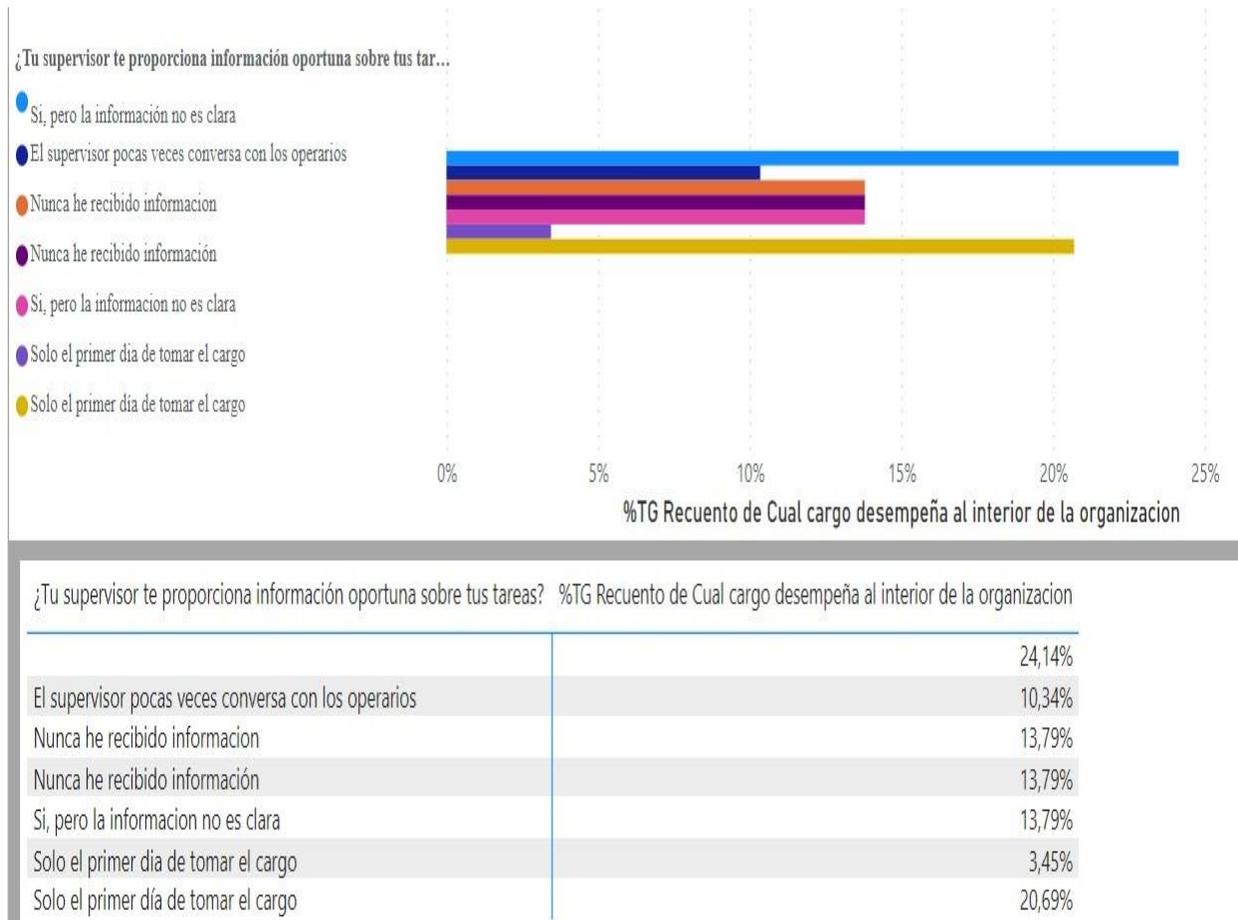


Figura 4. Análisis pregunta 2

De acuerdo con las apreciaciones obtenidas en lo concerniente a la socialización de las funciones y demás características por parte del supervisor (gerente) o quien haga sus veces al interior de la organización, el 24,14% de los operarios afirma no haber tenido conversación directa con su jefe, mientras que 24,13 niega rotundamente que se le hayan notificado información relevante de las funciones o responsabilidades del cargo por parte de su empleador.

Pregunta 3. ¿Como es definido el “éxito” al interior de la organización?

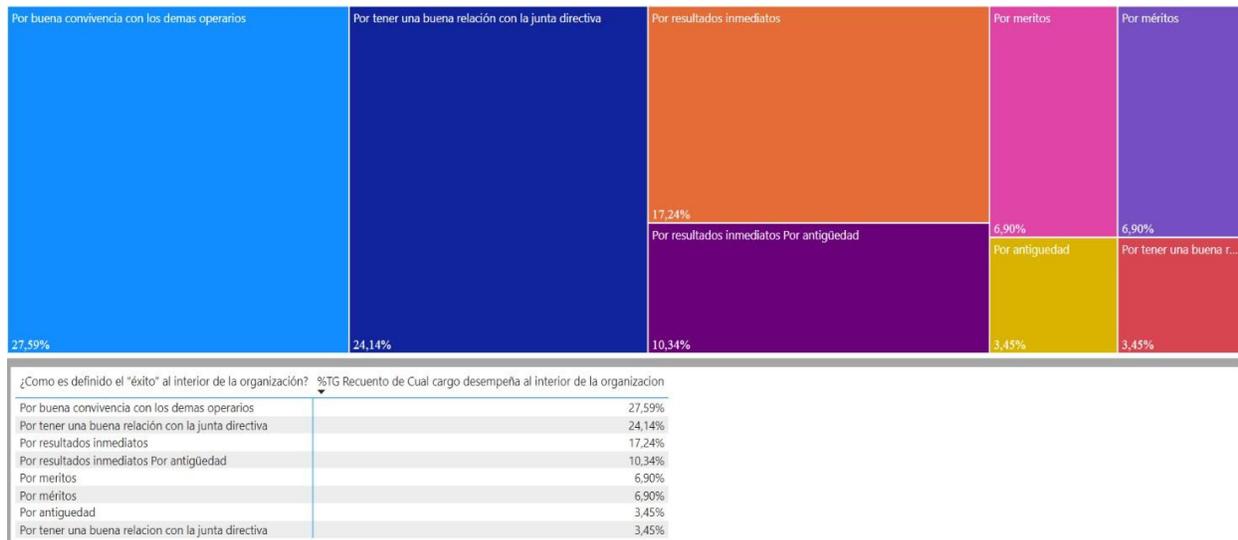


Figura 5. Análisis pregunta 3

Dentro de la organización existe un 51,736% de los trabajadores que considera que el éxito y crecimiento personal al interior de la compañía está vinculado a la buena convivencia con los demás trabajadores o a mantener una atención cerca con la junta directiva o alto mandos, tan solo el 13,80% de los encuestados cree que el éxito se asocia a los méritos de cada persona en su cargo o bien sea la antigüedad o experiencia en sus funciones (10,34%).

Pregunta 4. ¿Existe inclusión al interior de la organización?

Recuento de Cual cargo desempeña al interior de la organización por ¿Existe inclusión al interior de la organización?

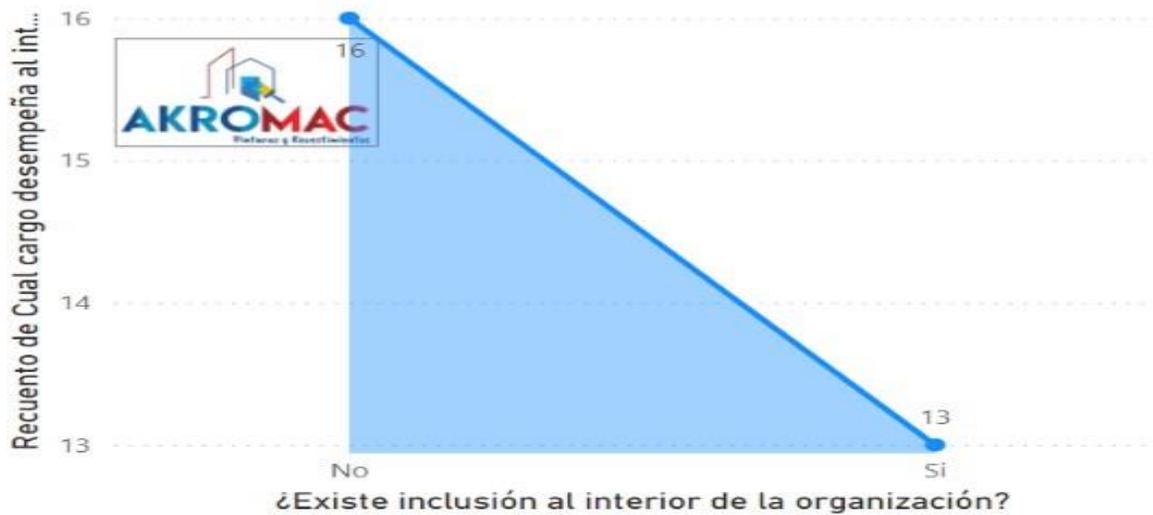


Figura 6. Análisis pregunta 4

No, fue la respuesta que seleccionaron el 55,17% respecto al cuestionamiento si la empresa cuenta con inclusión al interior de su ambiente laboral, este factor refleja los inconformismos por parte de algunos operarios con los tratos recibidos por sus jefes directos.

Factor: Conocimientos

Pregunta 5. ¿Contaba con conocimientos previos antes de desempeñar su cargo?

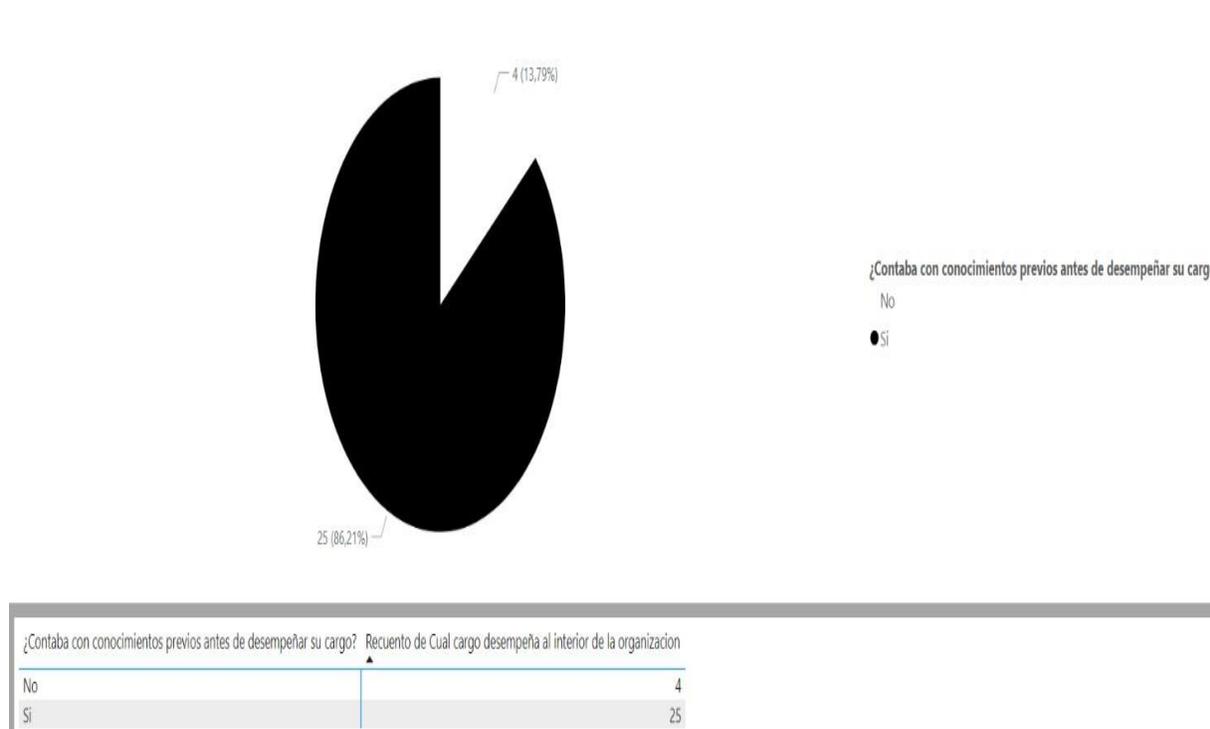


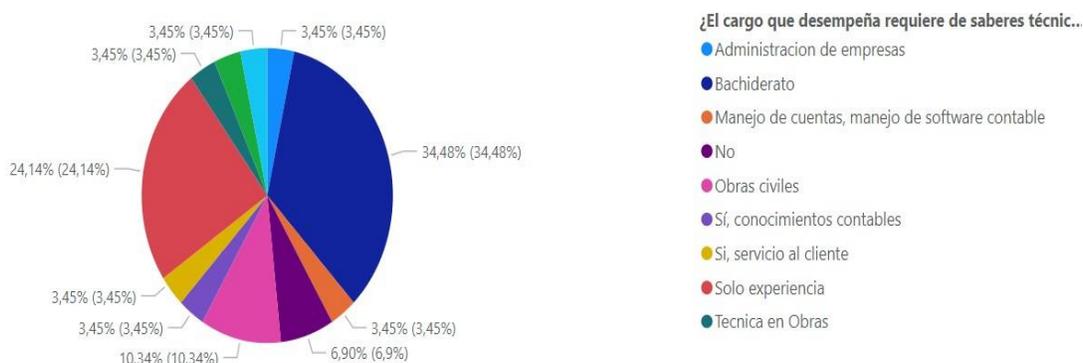
Figura 7. Análisis pregunta 5

Al momento de emprender labores en la institución el 86.21% de los operarios afirmo saber cómo desempeñarse en su cargo, tan solo 13.79% de los operarios realizaron estas labores por primera vez, con estas aperciones se logra corroborar la apuesta que hace la empresa, por incluir personal joven dentro de su organización.

Pregunta 6. ¿El cargo que desempeña requiere de saberes técnicos, de ser así menciónelos?

El formato de respuesta por el cual fue diseñada esta pregunta, posibilito una variación en las respuestas, debido a que estas tenían 100 de independencia, no obstante una vez practicado el instrumento se logró evidenciar que la mayoría de cargos de las área de apoyo y operativas, los

trabajadores creen que con solo el bachiderato obtiene los conocimientos mínimos para emprender labores (34,48%); Sin embargo en el caso de los maestros de construcción todos afirmaron la necesidad de contar con estudios técnicos en obras civiles o similares, mientras que por el lado de sus ayudantes se piensa que con experiencia se pueden ejecutar las tareas, en resumen se obtiene que un 24,14% de los encuestados afirma que la experiencia les basta para ejecutar las tareas propias del cargo, el 17,2% destaca la necesidad de incluir técnica en obra civiles dentro de sus conocimientos.



¿El cargo que desempeña requiere de saberes técnicos, de ser así menciónelos?	%TG Recuento de Cual cargo desempeña al interior de la organizacion
Administracion de empresas	3,45%
Bachiderato	34,48%
Manejo de cuentas, manejo de software contable	3,45%
No	6,90%
Obras civiles	10,34%
Si, conocimientos contables	3,45%
Si, servicio al cliente	3,45%
Solo experiencia	24,14%
Tecnica en Obras	3,45%
Tecnico administrativo	3,45%
Tecnico en obras	3,45%

Figura 8. Análisis pregunta 6

Aspecto: Aptitudes.

Pregunta 7. ¿Estás contento de formar parte de la organización?

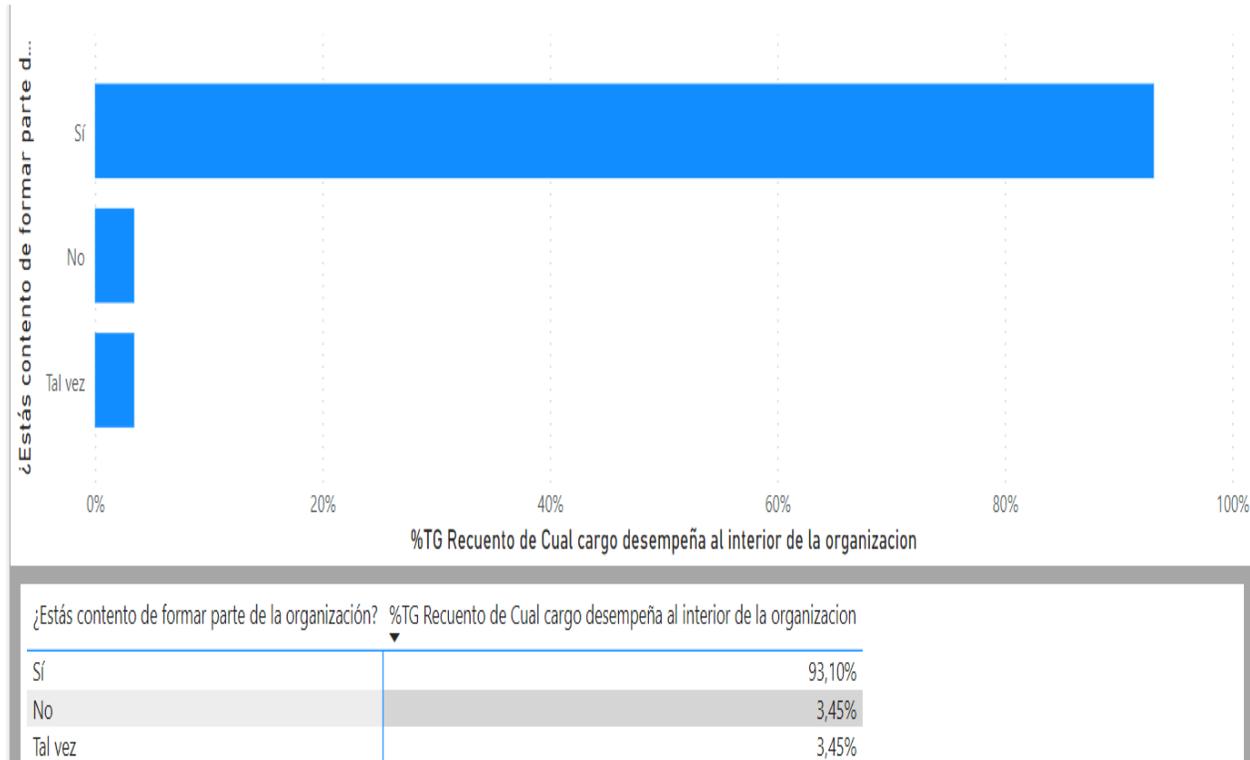


Figura 9. Análisis pregunta 7

Con un 93,10% de aceptación, los trabajadores destacan su conformidad de pertenecer a la empresa y por ende representarla laboral y corporativamente, tan solo un 3.45% de los operarios no está de acuerdo con pertenecer (1 trabajador), esta aceptación a pesar de los factores negativos previamente descritos se debe a que la empresa incentiva las reuniones periódicas en algunas zonas de la ciudad en la cual los trabajadores comparten con sus familiares y compañeros de trabajo más allegados.

Pregunta 8. ¿Sientes que tu trabajo es reconocido por la organización?

Ante este cuestionamiento las respuestas obtenidas y tabuladas, se muestran a continuación:

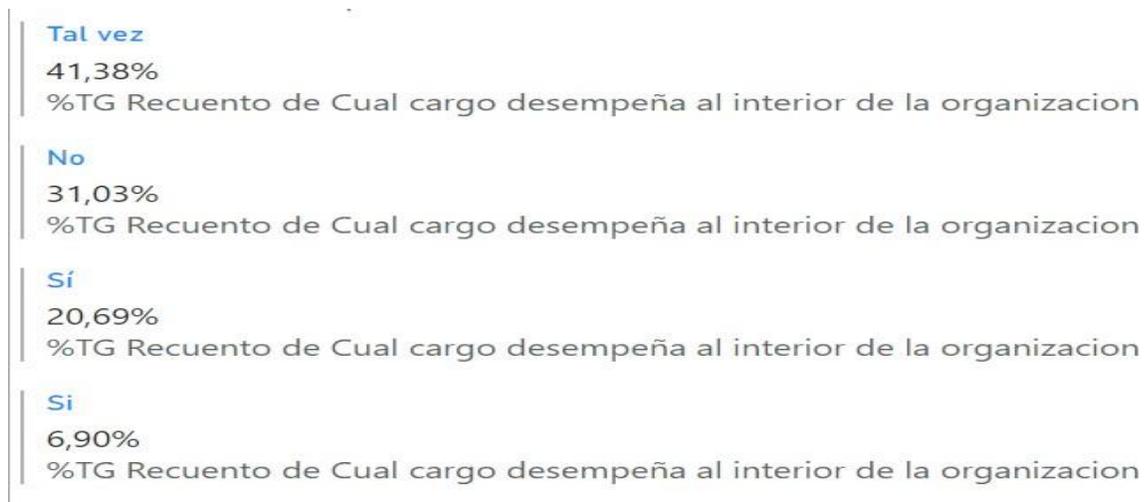


Figura 10. Análisis pregunta 8

De la anterior infografía se logra identificar la incertidumbre existente en el 41.38% de los operarios (12) al momento de identificar si sus labores son o no reconocidas por parte de sus empleadores, en total 21 trabajadores no consideran que sus funciones sean laboradas, en donde un 31.03% está seguro de esta afirmación, solo 6 trabajadores de los 29 considera que sus labores son valoradas.

Aspecto: Habilidades.

Pregunta 9. ¿Considera que cuenta con buena capacidad de resolución de problemas?

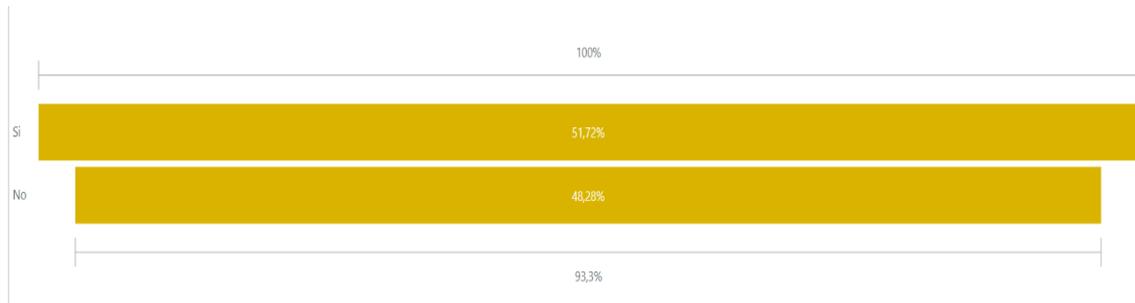


Figura 11. Análisis pregunta 9

Mediante el análisis del componente de habilidades, se logró constatar que la mayoría de los trabajadores afirma contar con buena capacidad de resolución de problemas, en total fueron 15 trabajadores que realizaron esta afirmación, en su mayoría encargados del área administrativa y operativa, el restante asume no contar con un criterio de decisión ante eventualidades o toma de decisiones al interior de la empresa.

Pregunta 10. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para el desempeño de su cargo?

Pregunta 11. ¿Cuáles son las habilidades que debe adquirir para hacer mejor su trabajo?

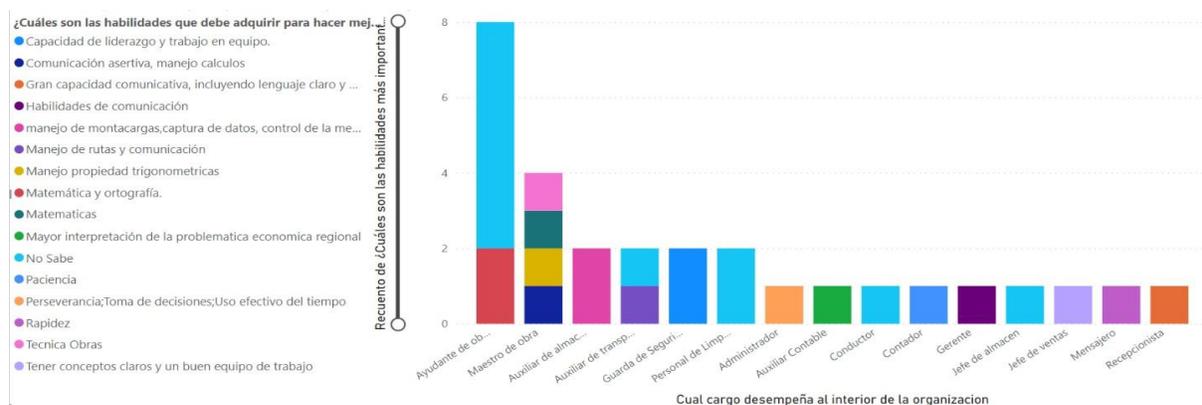


Figura 12. Análisis pregunta 10 y 11

En la pregunta abierta de las habilidades actuales y las futuras tentativas, se evidencio una tendencia por parte del personal dedicado a la parte operativa (maestros de construcción y ayudantes) los cuales afirmaron que sienten la necesidad de optar por conocimientos técnicos de obras civiles, mientras que en el resto de cargo se notó una necesidad de inclusion de buenas prácticas de comunicación y protocolo conforme al trato con el cliente.

4.2 Establecer Valores Corporativos, Misión, y Visión, de Acuerdo con los Recursos

Disponibles de la Empresa, la Actividad Económica y las Metas a Corto Plazo Establecidas

Los valores corporativos, dependen de la plena estructuración de la organización como fase preliminar, es por esto por lo que antes de terminar estos aspectos se diseñó un organigrama, el cual se estructuro en las consideraciones planteadas por Cabrera, Peña & Farah (2011), los cuales describen:

Los organigramas pueden dividirse para su mayor comprensión en organigramas generales o específicos, los primeros muestran la estructura general, dando de un solo vistazo las relaciones de los principales procesos o componentes de la institución y los específicos, muestran el siguiente nivel de desagregación, es decir, la departamentalización o subprocesos en que se divide la organización. Entre más se desagregue un organigrama podrá ser de mayor utilidad en la comprensión de estos. (p.8)

Teniendo en cuenta la anterior definición, el organigrama diseñado para la empresa es el general, puesto que internamente no hay una caracterización por áreas o segmentos de trabajo, aunque en el desarrollo de este proyecto se agruparon los cargos en áreas, esto no implica que en la realidad se ejecute así.

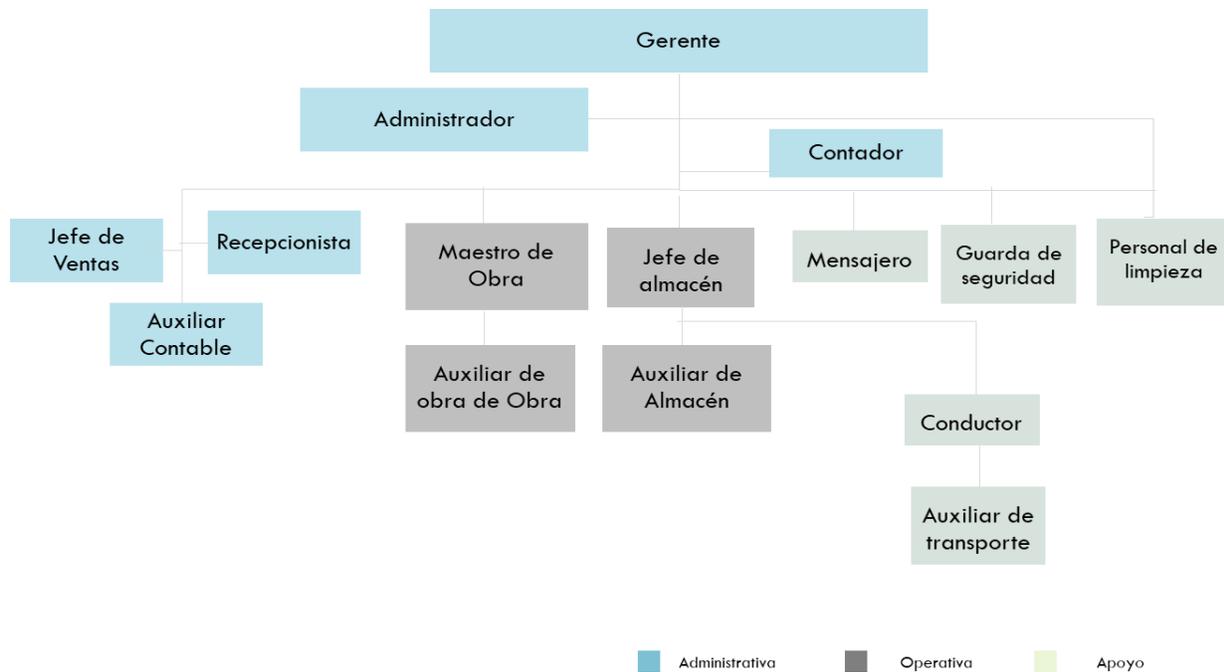


Figura 13. Organigrama de la empresa

La misión, visión y valores al interior de una organización, juegan un papel importante dentro de la identidad corporativa. Es a partir de estos tres pilares que se desarrolla la cultura organizacional y se ponen en marcha estrategias para alcanzar los objetivos de la compañía.

En lo que respecta a la misión y visión, se diseñaron en base a consideraciones técnicas descritas por Silva (2020), y también con opiniones del gerente de la empresa, el cual es dueño a su vez de la compañía.

El anterior autor describe que:

Misión. La misión de una empresa representa su compromiso, su propósito de existir. Es lo que define cuál será el papel de una compañía en la sociedad. Dicho propósito debe ser sostenible en el tiempo. Su objetivo es inspirar, tanto a quienes planifican y determinan el rumbo de la empresa, como a los consumidores (que van a depositar en ella su confianza) y a

los colaboradores, que dedicarán esfuerzos y tiempo de vida para concretar las metas comerciales.

A partir de una misión bien redactada, los clientes potenciales pueden reconocer una marca y asociarla correctamente con un producto o servicio en particular.

Visión. La visión de una empresa tiene que ver con el futuro. ¿A dónde quieres llegar? ¿Cuáles son los objetivos permanentes de la organización? Se podría decir que la visión de una compañía es como un faro, una guía que representa el foco donde se invierten todos los esfuerzos y recursos. En general, los responsables por la dinámica para crear la misión y la visión de una empresa son sus fundadores; aquellas personas que visionaron un rumbo y saben a dónde quieren llegar. (p.1)

Para redactar la misión y visión de un emprendimiento, es importante pensar en aspectos financieros, sociales, culturales, humanos y ambientales, entre otros.

Resaltando lo anterior la visión y misión planteadas, para la empresa se muestran a continuación.

4.2.1 Misión. AKROMAC LTDA guarda como principio ético y profesional, el proporcionar a los clientes una solución integral para la remodelación y decoración de interiores; a partir del uso de productos propios o comerciales, de esta manera y en conjunto de prácticas labores seguras, las soluciones ofrecidas al usuario final son en gran medida rentables de la más alta calidad y en el periodo de trabajo establecido. Todos los productos y servicios son entregados cumpliendo con o superando las regulaciones existentes en temas de salud, seguridad y medio ambiente. Nos esforzamos por ser buenos vecinos corporativos por medio de la reducción de

residuos y el trabajo para la preservación de recursos para las generaciones futuras. Somos su Solución Integral.

4.2.2 Visión. Para 2028 AKROMAC LTDA busca ser a nivel regional el proveedor más seguro, rentable, confiable y centrado en el cliente, conforme a la venta de pinturas y materiales para la remodelación y revestimiento de interiores.

4.2.3 Valores fundamentales. A continuación, se describen las cualidades principales Del servicio las cuales rigen la cadena de valor asociada a la empresa, estas son la fuerza impulsora detrás de la misión y las herramientas de alcance de la visión, estos son descritos a continuación.

Integridad. Generamos a nuestros clientes la confianza de trabajar con nosotros, demostrando siempre honestidad, transparencia, respeto y claridad.

Innovación. Estamos siempre en la búsqueda de nuevos procedimientos y productos con el fin de ofrecer un mejor servicio día tras día.

Responsabilidad. El compromiso de ofrecer un buen servicio va más allá de la satisfacción final del cliente, en este destacan los valores importantes de nuestra compañía, por eso es de vital importancia poder cumplir con las necesidades del consumidor en los tiempos establecidos.

Seguridad. Nuestros clientes pueden contar con la certeza que siempre le ofreceremos el mejor servicio con los mejores insumos del mercado

Trabajo en equipo. Contamos con grupo de trabajo comprometido con un mismo objetivo, trabajando de la mano unos con otros asegurando el éxito de nuestros proyectos.

4.3 Diseñar los Manuales Funciones en Cada uno de los 15 Cargos existentes en la Empresa, de Modo tal que se Logren Identificar los Requerimientos de los Futuros Aspirantes y las Responsabilidades de los Actuales Trabajadores

Conforme las apreciaciones obtenidas en el instrumento de recolección propuesto en el primer objetivo, las apreciaciones del gerente y cada uno de los operarios según sus cargos y la razón de ser de cada puesto, se estableció un formato de manual de funciones, adaptando el documento maestro propuesto por el ministerio de trabajo de Colombia, los formatos diligenciados se muestran a continuación.

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión: 01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Gerente	Código	GE-G-01
Nombre del cargo a quien reporta	Junta Directiva		
Personal a su cargo			
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término Indefinido		
II. Misión del cargo			
Dirigir y Organizar los recursos de la entidad, marcando el rumbo de los objetivos de la organización a corto, mediano y largo plazo.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Ingeniero industrial o Administrador de Empresas especialista en Alta Gerencia.		
Años y tipo de experiencia requerida	5 años de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Herramientas de Emprendimiento		
	Herramientas de Análisis de proyectos		
	Herramientas de Capacitación		
Características especiales	Conocimiento estratégico especializado para el alineamiento de los objetivos.		
IV. Funciones a desempeñar			
Planear actividades que se desarrollen en la empresa.			
Organizar los recursos de la entidad.			
Definir metas a corto, mediano y largo plazo.			
Establecer los objetivos que marcan el rumbo de la empresa			
Diseñar un modelo de trabajo en función de la competencia con el fin de llegar a ser más competitivos con los agentes externos del mercado en el que se desempeña.			
Analizar estudios administrativos, financieros y de marketing.			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual		X	

		Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
				Versión:01
				Página:1-1
I. Identificación del cargo				
B. Agudeza auditiva			X	
C. Rapidez de decisión				X
D. Habilidad expresiva				X
E. Coordinación tacto visual			X	
F. Iniciativa				X
G. Creatividad				X
H. Aptitud investigativa				X
I. Capacidad de juicio				X
J. Comprensión de lectura			X	
K. Trabajo en equipo				X
L. Sociabilidad				X
M. Orden y organización			X	
N. Atención al público			X	
O. Paciencia			X	
P. Dominio de tecnologías informáticas				X
Vi. Exigencias físicas y mentales				
	No necesaria		Deseable	Esencial
VI. I. Carga física				
A. Posición sedente			X	
B. Posición bípeda	X			
C. Posturas mantenidas			X	
D. Alternar posiciones	X			
E. Motricidad gruesa	X			
F. Motricidad fina	X			
G. Destreza manual	X			
H. Levantamiento y manejo de cargas	X			
I. Velocidad de reacción			X	
VI. II. Carga mental				
A. Recibir información oral/ escrita				X
B. Producir información oral/ escrita				X
C. Análisis de información				X
D. Emitir respuestas rápidas				X
E. Concentración				X
F. Repetitividad	X			
G. Monotonía	X			
H. Tareas de precisión visomotora	X			
I. Habilidad para solucionar problemas				X
J. Interpretación de signos y símbolos			X	
K. Percepción causa - efecto			X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso				
Tipo	Requerido		No requerido	
A. Examen médico y físico	X			
B. Disimetría			X	
C. Audiometría			X	
Salario	Por definir			

Figura 14. Manual de funciones gerente

		Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
				Versión: 01
				Página: 1-1
I. Identificación del cargo				
Nombre del cargo	Administrador	Código	AD-ADM-01	
Nombre del cargo a quien reporta	Gerente			
Personal a su cargo				
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm			
Tipo de contrato	Contrato a término Indefinido			
II. Misión del cargo				
Alcanzar la eficiencia de los procesos trabajando de la mano con la gerencia con el fin de obtener los resultados deseados de la empresa.				
III. Perfil del cargo				
Formación académica, grado académico y nivel	Ingeniero industrial o Administrador de Empresas especialista en Formulación y evaluación de Proyectos.			
Años y tipo de experiencia requerida	3 años de experiencia.			
Capacitaciones necesarias	Herramientas de Coaching			
	Herramientas de Operaciones Logísticas			
	Herramientas de Talento Humano			
Características especiales	Capacidad para actuar con compromiso ético, comunicación continua y pensamiento estratégico.			
IV. Funciones a desempeñar				
Planear de forma teórica los objetivos, acciones, métodos y recursos para obtener resultados deseados.				
Organizar el proceso de distribución de responsabilidades y establecerlo al recurso humano.				
Dirigir acciones con el fin de ser líder y comunicar eficientemente el plan de acción puesto por la gerencia.				
Controlar y dar seguimiento a las actividades con el propósito de corregir errores y obtener información precisa de lo que sucede en los procesos de la organización.				
Capacidad de trabajar en equipo y tener conocimiento técnico para aplicar a tareas administrativas.				
V. Competencias				
	No necesaria	Deseable	Esencial	
A. Agudeza visual		X		
B. Agudeza auditiva		X		
C. Rapidez de decisión			X	
D. Habilidad expresiva			X	
E. Coordinación tacto visual		X		
F. Iniciativa			X	
G. Creatividad			X	
H. Aptitud investigativa			X	
I. Capacidad de juicio			X	
J. Comprensión de lectura		X		
K. Trabajo en equipo			X	
L. Sociabilidad			X	
M. Orden y organización		X		
N. Atención al público		X		
O. Paciencia		X		
P. Dominio de tecnologías informáticas			X	
Vi. Exigencias físicas y mentales				
	No necesaria	Deseable	Esencial	
VI. I. Carga física				
A. Posición sedente		X		
B. Posición bípeda	X			
C. Posturas mantenidas		X		

		Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
				Versión:01
				Página:1-1
I. Identificación del cargo				
D. Alternar posiciones		X		
E. Motricidad gruesa		X		
F. Motricidad fina		X		
G. Destreza manual		X		
H. Levantamiento y manejo de cargas		X		
I. Velocidad de reacción			X	
VI. II. Carga mental				
A. Recibir información oral/ escrita				X
B. Producir información oral/ escrita				X
C. Análisis de información				X
D. Emitir respuestas rápidas				X
E. Concentración				X
F. Repetitividad		X		
G. Monotonía		X		
H. Tareas de precisión visomotora		X		
I. Habilidad para solucionar problemas				X
J. Interpretación de signos y símbolos			X	
K. Percepción causa - efecto			X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso				
Tipo	Requerido		No requerido	
A. Examen médico y físico	X			
B. Disimetría			X	
C. Audiometría			X	
Salario	Por definir			

Figura 15. Manual de funciones administrador

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Contador	Código	CO-ADM-01
Nombre del cargo a quien reporta	Gerente – Administrador		
Personal a su cargo	Auxiliar Contable		
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término Indefinido		
II. Misión del cargo			
Estructurar el sistema financiero de la organización con el fin de tomar información para las decisiones de la empresa.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Contador Público		
Años y tipo de experiencia requerida	3 años de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Herramientas de Contabilización para NIIF		
	Herramientas de tributación.		
	Herramientas de Estados de flujo de efectivo.		
Características especiales	Capacidad para crear estrategias que se anticipen a sucesos económicos de la empresa.		
IV. Funciones a desempeñar			
Ordenar operaciones contables de la organización.			
Registrar la forma de presentar cuentas realizando un excelente proceso de información financiera.			
Cumplir con los requerimientos financieros de la organización			
Garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales.			
Mantener libros contables con información actualizada.			
Elaborar informes tributarios.			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual		X	
B. Agudeza auditiva		X	
C. Rapidez de decisión			X
D. Habilidad expresiva			X
E. Coordinación tacto visual		X	
F. Iniciativa			X
G. Creatividad			X
H. Aptitud investigativa			X
I. Capacidad de juicio			X
J. Comprensión de lectura		X	
K. Trabajo en equipo			X
L. Sociabilidad			X
M. Orden y organización		X	
N. Atención al público		X	
O. Paciencia		X	
P. Dominio de tecnologías informáticas			X
Vi. Exigencias físicas y mentales			
	No necesaria	Deseable	Esencial
VI. I. Carga física			
A. Posición sedente		X	

		Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
				Versión:01
				Página: 1-1
I. Identificación del cargo				
B. Posición bípeda		X		
C. Posturas mantenidas			X	
D. Alternar posiciones		X		
E. Motricidad gruesa		X		
F. Motricidad fina		X		
G. Destreza manual		X		
H. Levantamiento y manejo de cargas		X		
I. Velocidad de reacción			X	
VI. II. Carga mental				
A. Recibir información oral/ escrita				X
B. Producir información oral/ escrita				X
C. Análisis de información				X
D. Emitir respuestas rápidas				X
E. Concentración				X
F. Repetitividad		X		
G. Monotonía		X		
H. Tareas de precisión visomotora		X		
I. Habilidad para solucionar problemas				X
J. Interpretación de signos y símbolos			X	
K. Percepción causa - efecto			X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso				
	Tipo	Requerido		No requerido
A. Examen médico y físico		X		
B. Disimetría				X
C. Audiometría				X
	Salario	Por definir		

Figura 16. Manual de funciones contador

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión: 01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Recepcionista	Código	REC-ADM-01
Nombre del cargo a quien reporta	Administrador		
Personal a su cargo			
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término obra labor		
II. Misión del cargo			
Brindar información al personal interno y externo y ser apoyo de las actividades administrativas.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Técnico Administrativo.		
Años y tipo de experiencia requerida	2 años de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Herramientas de Comunicación Asertiva		
Características especiales	Actitud amable, eficiente y servicial con gran capacidad comunicativa.		
IV. Funciones a desempeñar			
Realizar el registro de entrada y salida en la organización de trabajadores y personal externo.			
Atender llamadas telefónicas y canalizarlas de forma correcta.			
Mantener actualizado el directorio de proveedores y demás entes.			
Apoyar redacción de documentos administrativos de la organización.			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual			X
B. Agudeza auditiva			X
C. Rapidez de decisión	X		
D. Habilidad expresiva			X
E. Coordinación tacto visual		X	
F. Iniciativa	X		
G. Creatividad	X		
H. Aptitud investigativa	X		
I. Capacidad de juicio	X		
J. Comprensión de lectura		X	
K. Trabajo en equipo			X
L. Sociabilidad			X
M. Orden y organización			X
N. Atención al público			X
O. Paciencia			X
P. Dominio de tecnologías informáticas		X	
Vi. Exigencias físicas y mentales			
	No necesaria	Deseable	Esencial
VI. I. Carga física			
A. Posición sedente			X
B. Posición bípeda		X	
C. Posturas mantenidas			X
D. Alternar posiciones		X	
E. Motricidad gruesa	X		

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
F. Motricidad fina		X	
G. Destreza manual		X	
H. Levantamiento y manejo de cargas	X		
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita			X
B. Producir información oral/ escrita			X
C. Análisis de información		X	
D. Emitir respuestas rápidas			X
E. Concentración		X	
F. Repetitividad		X	
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora	X		
I. Habilidad para solucionar problemas	X		
J. Interpretación de signos y símbolos		X	
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido		No requerido
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría			X
C. Audiometría	X		
Salario	Por definir		

Figura 17. Manual de funciones recepcionista

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal		Código:
				Versión:01
				Página: 1-1
I. Identificación del cargo				
Nombre del cargo	Jefe de Ventas	Código	JEF-ADM-01	
Nombre del cargo a quien reporta	Administrador			
Personal a su cargo	-			
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm			
Tipo de contrato	Contrato a término indefinido			
II. Misión del cargo				
Incrementar las ventas del negocio, proporcionando herramientas para lograr objetivos de venta.				
III. Perfil del cargo				
Formación académica, grado académico y nivel	Profesional de Comercio Internacional, Ingeniero Industrial			
Años y tipo de experiencia requerida	2 años de experiencia.			
Capacitaciones necesarias	Herramientas de prospección y negociación. Conocimientos de comportamiento del consumidor.			
Características especiales	Establecer objetivos de ventas con el equipo y evaluar logros.			
IV. Funciones a desempeñar				
Planificar los presupuestos de ventas.				
Establecer metas y objetivos de ventas.				
Pronosticar ventas.				
Definir objetivos a los vendedores				
Motivar equipo de trabajo				
Evaluar equipo de trabajo				
V. Competencias				
	No necesaria	Deseable	Esencial	
A. Agudeza visual		X		
B. Agudeza auditiva		X		
C. Rapidez de decisión			X	
D. Habilidad expresiva		X		
E. Coordinación tacto visual		X		
F. Iniciativa			X	
G. Creatividad			X	
H. Aptitud investigativa			X	
I. Capacidad de juicio			X	
J. Comprensión de lectura			X	
K. Trabajo en equipo			X	
L. Sociabilidad			X	
M. Orden y organización		X		
N. Atención al público		X		
O. Paciencia		X		
P. Dominio de tecnologías informáticas			X	
Vi. Exigencias físicas y mentales				
	No necesaria	Deseable	Esencial	
VI. I. Carga física				
A. Posición sedente		X		
B. Posición bípeda		X		
C. Posturas mantenidas		X		

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
D. Alternar posiciones		X	
E. Motricidad gruesa	X		
F. Motricidad fina	X		
G. Destreza manual		X	
H. Levantamiento y manejo de cargas	X		
I. Velocidad de reacción			X
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita			X
B. Producir información oral/ escrita			X
C. Análisis de información			X
D. Emitir respuestas rápidas			X
E. Concentración			X
F. Repetitividad			X
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora	X		
I. Habilidad para solucionar problemas	X		
J. Interpretación de signos y símbolos			X
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido		No requerido
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría			X
C. Audiometría			X
Salario	Por definir		

Figura 18. Administrador

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Mensajero	Código	MSJ-ADM-01
Nombre del cargo a quien reporta	Administrador		
Personal a su cargo	-		
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término obra labor		
II. Misión del cargo			
Distribuir la correspondencia con el fin de cumplir con la entrega inmediata de productos.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Bachiller.		
Años y tipo de experiencia requerida	1 año de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Herramientas y conocimientos en trámites bancarios.		
Características especiales	Servicio de Despacho.		
IV. Funciones a desempeñar			
Recibir y entregar productos por parte de las empresas y proveedores.			
Diseñar rutas que le permitan eficiencia en las entregas.			
Solicitar firmas de actas de entrega y envíos.			
Elaborar reportes de productos			
Realizar trámites bancarios en distintas organizaciones.			
Ser el encargado de entregas internas en la organización.			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual			X
B. Agudeza auditiva			X
C. Rapidez de decisión	X		
D. Habilidad expresiva	X		
E. Coordinación tacto visual		X	
F. Iniciativa	X		
G. Creatividad	X		
H. Aptitud investigativa	X		
I. Capacidad de juicio	X		
J. Comprensión de lectura	X		
K. Trabajo en equipo		X	
L. Sociabilidad	X		
M. Orden y organización		X	
N. Atención al público		X	
O. Paciencia		X	
P. Dominio de tecnologías informáticas	X		
Vi. Exigencias físicas y mentales			
	No necesaria	Deseable	Esencial
VI. I. Carga física			
A. Posición sedente	X		
B. Posición bípeda		X	
C. Posturas mantenidas	X		
D. Alternar posiciones		X	
E. Motricidad gruesa	X		

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
F. Motricidad fina		X	
G. Destreza manual		X	
H. Levantamiento y manejo de cargas		X	
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita		X	
B. Producir información oral/ escrita	X		
C. Análisis de información	X		
D. Emitir respuestas rápidas		X	
E. Concentración		X	
F. Repetitividad		X	
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora	X		
I. Habilidad para solucionar problemas	X		
J. Interpretación de signos y símbolos		X	
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido		No requerido
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría			X
C. Audiometría	X		
Salario	Por definir		

Figura 19. Manual de funciones mensajero

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión: 01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Auxiliar Contable	Código	AXC-ADM-01
Nombre del cargo a quien reporta	Contador, Administrador		
Personal a su cargo	-		
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término obra labor		
II. Misión del cargo			
Llevar a cabo actividades de archivo, control y operaciones contables de operaciones de la compañía.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Técnico Contable.		
Años y tipo de experiencia requerida	1 año de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Conceptos Contables y financieros		
	Manejo de TNS		
Características especiales	Habilidad numérica y analítica.		
IV. Funciones a desempeñar			
Contabilizar y procesar asientos de diario para garantizar que se registren todas las transacciones empresariales.			
Actualizar las cuentas por cobrar y emitir facturas.			
Actualizar las cuentas por pagar y realizar conciliaciones.			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual		X	
B. Agudeza auditiva		X	
C. Rapidez de decisión	X		
D. Habilidad expresiva	X		
E. Coordinación tacto visual		X	
F. Iniciativa	X		
G. Creatividad	X		
H. Aptitud investigativa	X		
I. Capacidad de juicio	X		
J. Comprensión de lectura		X	
K. Trabajo en equipo		X	
L. Sociabilidad	X		
M. Orden y organización		X	
N. Atención al público	X		
O. Paciencia		X	
P. Dominio de tecnologías informáticas		X	
Vi. Exigencias físicas y mentales			
	No necesaria	Deseable	Esencial
VI. I. Carga física			
A. Posición sedente			X
B. Posición bípeda	X		
C. Posturas mantenidas			X
D. Alternar posiciones		X	
E. Motricidad gruesa	X		
F. Motricidad fina		X	
G. Destreza manual		X	

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página:1-1
I. Identificación del cargo			
H. Levantamiento y manejo de cargas	X		
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita		X	
B. Producir información oral/ escrita		X	
C. Análisis de información		X	
D. Emitir respuestas rápidas		X	
E. Concentración		X	
F. Repetitividad		X	
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora		X	
I. Habilidad para solucionar problemas		X	
J. Interpretación de signos y símbolos		X	
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido	No requerido	
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría		X	
C. Audiometría		X	
Salario	Por definir		

Figura 20. Manual de funciones auxiliar contable

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Maestro de Obra	Código	MAO-PCC-01
Nombre del cargo a quien reporta	Administrador		
Personal a su cargo	Ayudante de obra		
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término obra labor		
II. Misión del cargo			
Planificar organizar y controlar el proyecto de construcción de inicio a fin, atendiendo especificaciones entregadas.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Técnico de obras		
Años y tipo de experiencia requerida	4 años de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Trabajo en Alturas		
	Uso elementos protección personal		
	Técnicas de construcción.		
Características especiales	Tomar decisiones y ser líder del trabajo en equipo.		
IV. Funciones a desempeñar			
Realizar la obra de acuerdo con especificaciones entregadas			
Capacitar a las personas que están bajo su cargo.			
Planificar los procesos y mecánica de la obra			
Organizar los espacios de trabajo como almacenamiento, carga/descarga y talleres de mantenimiento.			
Controlar el cumplimiento de la obra			
Interpretar planos			
Realizar control de calidad.			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual			X
B. Agudeza auditiva			X
C. Rapidez de decisión	X		
D. Habilidad expresiva	X		
E. Coordinación tacto visual		X	
F. Iniciativa			X
G. Creatividad			X
H. Aptitud investigativa		X	
I. Capacidad de juicio		X	
J. Comprensión de lectura			X
K. Trabajo en equipo			X
L. Sociabilidad			X
M. Orden y organización			X
N. Atención al público	X		
O. Paciencia		X	
P. Dominio de tecnologías informáticas		X	
Vi. Exigencias físicas y mentales			
	No necesaria	Deseable	Esencial
VI. I. Carga física			
A. Posición sedente	X		
B. Posición bípeda			X

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
C. Posturas mantenidas			X
D. Alternar posiciones			X
E. Motricidad gruesa			X
F. Motricidad fina		X	
G. Destreza manual			X
H. Levantamiento y manejo de cargas	X		
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita			X
B. Producir información oral/ escrita		X	
C. Análisis de información			X
D. Emitir respuestas rápidas		X	
E. Concentración		X	
F. Repetitividad		X	
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora		X	
I. Habilidad para solucionar problemas		X	
J. Interpretación de signos y símbolos		X	
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido		No requerido
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría			X
C. Audiometría			X
Salario	Por definir		

Figura 21. Manual de funciones maestro de obra

		Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
				Versión: 01
				Página: 1-1
I. Identificación del cargo				
Nombre del cargo	Ayudante de Obra	Código	AYO-PCC-01	
Nombre del cargo a quien reporta	Maestro de Obra			
Personal a su cargo	-			
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm			
Tipo de contrato	Contrato a término obra labor			
II. Misión del cargo				
Ejecutar los trabajos necesarios para la construcción de obras civiles				
III. Perfil del cargo				
Formación académica, grado académico y nivel	Bachiller			
Años y tipo de experiencia requerida	1 año de experiencia.			
Capacitaciones necesarias	Trabajo en Alturas			
	Uso elementos protección personal			
	Técnicas de construcción. Conocimientos básicos en albañilería, construcción, soldadura, electricidad.			
Características especiales	Disposición de aprender.			
IV. Funciones a desempeñar				
Cargar y descargar materiales de construcción y moverlos a las áreas de trabajo.				
Mezclar, regar y extender materiales como asfalto y concreto.				
Apoyar en el montaje y desmontaje de andamios y barricadas en los sitios de construcción.				
Nivelar el terreno utilizando herramientas menores propias de la actividad en ejecución de acuerdo con especificaciones.				
Retirar los escombros y otros desechos de los sitios de construcción utilizando rastrillos, palas, carretillas y otro equipo.				
V. Competencias				
	No necesaria	Deseable	Esencial	
A. Agudeza visual			X	
B. Agudeza auditiva			X	
C. Rapidez de decisión	X			
D. Habilidad expresiva	X			
E. Coordinación tacto visual		X		
F. Iniciativa		X		
G. Creatividad		X		
H. Aptitud investigativa	X			
I. Capacidad de juicio	X			
J. Comprensión de lectura	X			
K. Trabajo en equipo			X	
L. Sociabilidad	X			
M. Orden y organización		X		
N. Atención al público	X			
O. Paciencia		X		
P. Dominio de tecnologías informáticas	X			
Vi. Exigencias físicas y mentales				
	No necesaria	Deseable	Esencial	
VI. I. Carga física				

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página:1-1
I. Identificación del cargo			
A. Posición sedente	X		
B. Posición bípeda			X
C. Posturas mantenidas			X
D. Alternar posiciones			X
E. Motricidad gruesa			X
F. Motricidad fina		X	
G. Destreza manual			X
H. Levantamiento y manejo de cargas			X
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita	X		
B. Producir información oral/ escrita	X		
C. Análisis de información	X		
D. Emitir respuestas rápidas	X		
E. Concentración	X		
F. Repetitividad		X	
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora		X	
I. Habilidad para solucionar problemas		X	
J. Interpretación de signos y símbolos		X	
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido	No requerido	
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría		X	
C. Audiometría		X	
Salario	Por definir		

Figura 22. Manual de funciones ayudante de obra

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Guarda De Seguridad	Código	GSG-PCC-01
Nombre del cargo a quien reporta	Administrador		
Personal a su cargo	-		
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término obra labor		
II. Misión del cargo			
Proporcionar servicios de seguridad, vigilancia, protección personal a la empresa.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Técnico de Seguridad.		
Años y tipo de experiencia requerida	2 años de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Procedimiento de vigilancia.		
	Manejo de armas		
Características especiales	Disposición de aprender.		
IV. Funciones a desempeñar			
Controlar el acceso a la empresa y dirigir a los visitantes a las áreas apropiadas.			
Efectuar requisita y control de acceso y salida de visitantes o empleados en la empresa.			
Hacer cumplir las normas de seguridad para mantener el orden.			
Patrullar áreas asignadas, para prevenir robos, saqueos, vandalismo e incendios			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual			X
B. Agudeza auditiva			X
C. Rapidez de decisión			X
D. Habilidad expresiva			X
E. Coordinación tacto visual		X	
F. Iniciativa		X	
G. Creatividad	X		
H. Aptitud investigativa	X		
I. Capacidad de juicio	X		
J. Comprensión de lectura	X		
K. Trabajo en equipo			X
L. Sociabilidad		X	
M. Orden y organización		X	
N. Atención al público			X
O. Paciencia		X	
P. Dominio de tecnologías informáticas	X		
Vi. Exigencias físicas y mentales			
	No necesaria	Deseable	Esencial
VI. I. Carga física			
A. Posición sedente	X		
B. Posición bípeda		X	
C. Posturas mantenidas			X
D. Alternar posiciones		X	
E. Motricidad gruesa		X	
F. Motricidad fina		X	

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
G. Destreza manual		X	
H. Levantamiento y manejo de cargas	X		
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita		X	
B. Producir información oral/ escrita		X	
C. Análisis de información		X	
D. Emitir respuestas rápidas		X	
E. Concentración			X
F. Repetitividad		X	
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora		X	
I. Habilidad para solucionar problemas		X	
J. Interpretación de signos y símbolos		X	
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido		No requerido
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría			X
C. Audiometría			X
Salario	Por definir		

Figura 23. Manual de funciones guarda de seguridad

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal		Código:
				Versión: 01
				Página: 1-1
I. Identificación del cargo				
Nombre del cargo	Personal de Limpieza	Código	PLZ-PCC-01	
Nombre del cargo a quien reporta	Administrador			
Personal a su cargo	-			
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm			
Tipo de contrato	Contrato a término obra labor			
II. Misión del cargo				
Barrer o aspirar, lavar y pulir pisos, muebles y otros enseres en las oficinas y demás instalaciones de la empresa.				
III. Perfil del cargo				
Formación académica, grado académico y nivel	Bachiller			
Años y tipo de experiencia requerida	2 años de experiencia.			
Capacitaciones necesarias	Manejo de productos Químicos.			
Características especiales	Disposición y servicio cuando se requiera.			
IV. Funciones a desempeñar				
Mantener limpias las oficinas, baños, cuartos y áreas de producción.				
Prestar el servicio de cafetería dentro de la organización.				
Controlar el manejo de residuos orgánicos y no orgánicos de la organización				
Suministrar implementos de aseo e instalarlos donde sea correspondiente.				
Participar en brigadas de aseo.				
V. Competencias				
	No necesaria	Deseable	Esencial	
A. Agudeza visual		X		
B. Agudeza auditiva		X		
C. Rapidez de decisión		X		
D. Habilidad expresiva		X		
E. Coordinación tacto visual		X		
F. Iniciativa	X			
G. Creatividad	X			
H. Aptitud investigativa	X			
I. Capacidad de juicio	X			
J. Comprensión de lectura	X			
K. Trabajo en equipo			X	
L. Sociabilidad		X		
M. Orden y organización		X		
N. Atención al público		X		
O. Paciencia			X	
P. Dominio de tecnologías informáticas	X			
Vi. Exigencias físicas y mentales				
	No necesaria	Deseable	Esencial	
VI. I. Carga física				
A. Posición sedente		X		
B. Posición bípeda		X		
C. Posturas mantenidas		X		

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
D. Alternar posiciones		X	
E. Motricidad gruesa		X	
F. Motricidad fina		X	
G. Destreza manual		X	
H. Levantamiento y manejo de cargas		X	
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita	X		
B. Producir información oral/ escrita	X		
C. Análisis de información	X		
D. Emitir respuestas rápidas	X		
E. Concentración	X		
F. Repetitividad	X		
G. Monotonía	X		
H. Tareas de precisión visomotora	X		
I. Habilidad para solucionar problemas	X		
J. Interpretación de signos y símbolos	X		
K. Percepción causa - efecto	X		
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido		No requerido
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría			X
C. Audiometría			X
Salario	Por definir		

Figura 24. Manual de funciones personal de limpieza

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página:1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Jefe de Almacén	Código	JFA-ADM-01
Nombre del cargo a quien reporta	Administrador		
Personal a su cargo	-		
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término indefinido		
II. Misión del cargo			
Coordinar actividades de almacenamiento y distribuir los productos.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Ingeniero especialista en marketing		
Años y tipo de experiencia requerida	2 años de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Logística.		
Características especiales	Responsabilidad sobre los productos almacenados.		
IV. Funciones a desempeñar			
Realizar control e inventario de los productos de la empresa.			
Hacer de manera adecuada la disposición y almacenamiento de la mercancía.			
Llevar a cabo la gestión logística y de despacho.			
Gestionar el stock, transporte, las compras y los aprovisionamientos de mercancía.			
Realizar informes de entrada y salida de mercancía.			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual		X	
B. Agudeza auditiva		X	
C. Rapidez de decisión		X	
D. Habilidad expresiva		X	
E. Coordinación tacto visual		X	
F. Iniciativa		X	
G. Creatividad		X	
H. Aptitud investigativa		X	
I. Capacidad de juicio		X	
J. Comprensión de lectura		X	
K. Trabajo en equipo			X
L. Sociabilidad			X
M. Orden y organización			X
N. Atención al público		X	
O. Paciencia			X
P. Dominio de tecnologías informáticas			X
Vi. Exigencias físicas y mentales			
	No necesaria	Deseable	Esencial
VI. I. Carga física			
A. Posición sedente		X	
B. Posición bípeda		X	
C. Posturas mantenidas		X	

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
D. Alternar posiciones		X	
E. Motricidad gruesa		X	
F. Motricidad fina		X	
G. Destreza manual		X	
H. Levantamiento y manejo de cargas		X	
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita		X	
B. Producir información oral/ escrita		X	
C. Análisis de información		X	
D. Emitir respuestas rápidas		X	
E. Concentración		X	
F. Repetitividad		X	
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora		X	
I. Habilidad para solucionar problemas		X	
J. Interpretación de signos y símbolos		X	
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido	No requerido	
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría		X	
C. Audiometría		X	
Salario	Por definir		

Figura 25. Manual de funciones jefe de almacén

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión: 01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Auxiliar de Almacén	Código	AXA-ADM-01
Nombre del cargo a quien reporta	Jefe de Almacén		
Personal a su cargo	-		
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término Obra labor		
II. Misión del cargo			
Apoya en las tareas esenciales de un almacén: la recepción de mercancías, la revisión del estado en el que llegan, el almacenamiento y el despacho.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Técnico en marketing		
Años y tipo de experiencia requerida	2 años de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Logística.		
Características especiales	Responsabilidad sobre los productos almacenados.		
IV. Funciones a desempeñar			
Aplicar los métodos de recibo y despacho de materias primas, bienes, y mercancías.			
Inspeccionar, formalizar y desconsolidar la llegada de insumos y mercancías contra facturas y otros documentos.			
Organizar, ubicar, inventariar y registrar materiales, insumos, suministros según métodos y normativa.			
Empacar, embalar, marcar, rotular, unitarizar y consolidar la mercancía y/o carga según requerimientos de los clientes y métodos.			
Cargar y descargar la mercancía según normativa de higiene y seguridad.			
Operar equipos y herramientas de manipulación de la mercancía según manual del fabricante y normativa de seguridad.			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual		X	
B. Agudeza auditiva		X	
C. Rapidez de decisión		X	
D. Habilidad expresiva		X	
E. Coordinación tacto visual		X	
F. Iniciativa		X	
G. Creatividad		X	
H. Aptitud investigativa		X	
I. Capacidad de juicio		X	
J. Comprensión de lectura		X	
K. Trabajo en equipo			X
L. Sociabilidad			X
M. Orden y organización			X
N. Atención al público		X	
O. Paciencia			X
P. Dominio de tecnologías informáticas			X
Vi. Exigencias físicas y mentales			
	No necesaria	Deseable	Esencial
VI. I. Carga física			
A. Posición sedente		X	

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
B. Posición bípeda		X	
C. Posturas mantenidas		X	
D. Alternar posiciones		X	
E. Motricidad gruesa		X	
F. Motricidad fina		X	
G. Destreza manual		X	
H. Levantamiento y manejo de cargas		X	
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita		X	
B. Producir información oral/ escrita		X	
C. Análisis de información		X	
D. Emitir respuestas rápidas		X	
E. Concentración		X	
F. Repetitividad		X	
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora		X	
I. Habilidad para solucionar problemas		X	
J. Interpretación de signos y símbolos		X	
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido	No requerido	
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría		X	
C. Audiometría		X	
Salario	Por definir		

Figura 26. Manual de funciones auxiliar de almacén

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión: 01
			Página: 1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Conductor	Código	CDR-ADM-01
Nombre del cargo a quien reporta	Jefe de Almacén - Administrador		
Personal a su cargo	-		
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término Obra labor		
II. Misión del cargo			
Conducir el vehículo asignado a destinos establecidos, apoyando el proceso de logística cumpliendo con la gestión de cadena de abastecimiento de la organización.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Bachiller		
Años y tipo de experiencia requerida	2 años de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Logística.		
	Licencia de conducción.		
Características especiales	Hacer traslados de diferentes elementos agilizando tiempos de entrega.		
IV. Funciones a desempeñar			
Conducir de manera ágil, oportuna y eficiente.			
Responder por el buen uso del vehículo y cuidado de este.			
Hacer revisiones de acuerdo con la normatividad			
Reportar fallas y solicitar mantenimientos.			
Solicitar suministros de combustible.			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual			X
B. Agudeza auditiva			X
C. Rapidez de decisión		X	
D. Habilidad expresiva	X		
E. Coordinación tacto visual		X	
F. Iniciativa		X	
G. Creatividad		X	
H. Aptitud investigativa	X		
I. Capacidad de juicio	X		
J. Comprensión de lectura	X		
K. Trabajo en equipo			X
L. Sociabilidad			X
M. Orden y organización		X	
N. Atención al público	X		
O. Paciencia			X
P. Dominio de tecnologías informáticas	X		
Vi. Exigencias físicas y mentales			
	No necesaria	Deseable	Esencial
VI. I. Carga física			
A. Posición sedente			X

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página:1-1
I. Identificación del cargo			
B. Posición bípeda		X	
C. Posturas mantenidas			X
D. Alternar posiciones		X	
E. Motricidad gruesa		X	
F. Motricidad fina			X
G. Destreza manual			X
H. Levantamiento y manejo de cargas		X	
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita	X		
B. Producir información oral/ escrita	X		
C. Análisis de información	X		
D. Emitir respuestas rápidas	X		
E. Concentración			x
F. Repetitividad		x	
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora		X	
I. Habilidad para solucionar problemas		X	
J. Interpretación de signos y símbolos		X	
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido		No requerido
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría			X
C. Audiometría	X		
Salario	Por definir		

Figura 27. Manual de funciones conductor

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página:1-1
I. Identificación del cargo			
Nombre del cargo	Auxiliar de transporte y entrega	Código	AXT-ADM-01
Nombre del cargo a quien reporta	Conductor		
Personal a su cargo	-		
Horario	8:00am – 12:00m – 2:00pm – 6:00pm		
Tipo de contrato	Contrato a término Obra labor		
II. Misión del cargo			
Apoyar el proceso de logística junto con el conductor, cumpliendo con la gestión de cadena de abastecimiento de la organización.			
III. Perfil del cargo			
Formación académica, grado académico y nivel	Bachiller		
Años y tipo de experiencia requerida	2 años de experiencia.		
Capacitaciones necesarias	Logística. Licencia de conducción.		
Características especiales	Hacer traslados de diferentes elementos agilizando tiempos de entrega.		
IV. Funciones a desempeñar			
Conducir de manera ágil, oportuna y eficiente.			
Responder por el buen uso del vehículo y cuidado de este.			
Hacer revisiones de acuerdo con la normatividad			
Reportar fallas y solicitar mantenimientos.			
Solicitar suministros de combustible.			
V. Competencias			
	No necesaria	Deseable	Esencial
A. Agudeza visual			X
B. Agudeza auditiva			X
C. Rapidez de decisión		X	
D. Habilidad expresiva	X		
E. Coordinación tacto visual		X	
F. Iniciativa		X	
G. Creatividad		X	
H. Aptitud investigativa	X		
I. Capacidad de juicio	X		
J. Comprensión de lectura	X		
K. Trabajo en equipo			X
L. Sociabilidad			X
M. Orden y organización		X	
N. Atención al público	X		
O. Paciencia			X
P. Dominio de tecnologías informáticas	X		
Vi. Exigencias físicas y mentales			
	No necesaria	Deseable	Esencial
VI. I. Carga física			
A. Posición sedente			X
B. Posición bípeda		X	
C. Posturas mantenidas			X
D. Alternar posiciones		X	
E. Motricidad gruesa		X	

	Ficha ocupacional	Gestión humana administración de personal	Código:
			Versión:01
			Página:1-1
I. Identificación del cargo			
F. Motricidad fina			X
G. Destreza manual			X
H. Levantamiento y manejo de cargas		X	
I. Velocidad de reacción		X	
VI. II. Carga mental			
A. Recibir información oral/ escrita	X		
B. Producir información oral/ escrita	X		
C. Análisis de información	X		
D. Emitir respuestas rápidas	X		
E. Concentración			x
F. Repetitividad		x	
G. Monotonía		X	
H. Tareas de precisión visomotora		X	
I. Habilidad para solucionar problemas		X	
J. Interpretación de signos y símbolos		X	
K. Percepción causa - efecto		X	
VII. Exámenes requeridos para el ingreso			
Tipo	Requerido		No requerido
A. Examen médico y físico	X		
B. Disimetría			X
C. Audiometría	X		
Salario	Por definir		

Figura 28. Manual de funciones auxiliar de transporte y entrega

4.4 Realizar una Propuesta de Evaluación y Gestión del Desempeño de los Trabajadores, Mediante el uso de KPI.

Antes de poder establecer los distintos indicadores de evaluación del desempeño en cada uno de los cargos, es importante establecer algunas consideraciones previas de la fase de reclutamientos y capacitación del personal.

4.4.1 Reclutamiento del personal. Ante una futura necesidad de suplir algún miembro de la organización en futuro, existen algunos criterios de reclutamiento importantes antes de contratar o no al nuevo personal.

Estos criterios se describen a continuación, en base a un informe detallado de (ACE Project, 2022), los cuales se enumeran a continuación.

1). Seleccionar el personal con habilidades y atributos adecuados, conforme lo expuesto en el manual de funciones de cada uno de los cargos.

2). Identificar a quienes tengan experiencia relevante y aptitudes idóneas para labores específicas acordes a la razón de ser de cada cargo.

3). Fomentar el reclutamiento de personal que represente a las áreas a las que servirán.

4.4.1.1 Criterios para el empleo. Las capacidades y requisitos con que debe contar el personal de la logística electoral, les deberían permitir:

A. Realizar todas las tareas con imparcialidad e integridad, según los valores corporativos de la empresa y las funciones establecidas en el respectivo formato de identificación del cargo.

B. Al desarrollar sistemas que evalúen la idoneidad de los candidatos para desempeñar los puestos de personal, hay algunos criterios generales que casi siempre resulta útil aplicar.

Bajo estos parámetros el flujo del proceso no es más que una adaptación sistemática teórica, adaptada a la necesidad de la empresa, tal como se presenta a continuación

1. Realizar la solicitud de apertura del cargo mediante el llenado del formato de inclusión y reclutamiento interno.

AKROMAC LTDA- Formato de Apertura de Vacante e inclusion de nuevo Personal	
	
Nombre de la persona que realiza la solicitud:	
Cargo:	
Justifique la necesidad de inclusion de nuevo personal:	
Descripción del perfil de los aspirantes:	
Salario propuesto y turnos laborales:	
Fecha propuesta para entrevistas:	
Contacto:	

Figura 29. Formato reclutamiento interno

Conforme se diligencia este formato, la empresa debe proceder por los distintos canales de comunicación regional o local con la socialización del perfil y las características de los aspirantes a ocupar la vacante disponible, este flujograma de proceso se presente a continuación según lo demuestra la siguiente figura, según una información detallada de (Chiavenato, 2017).

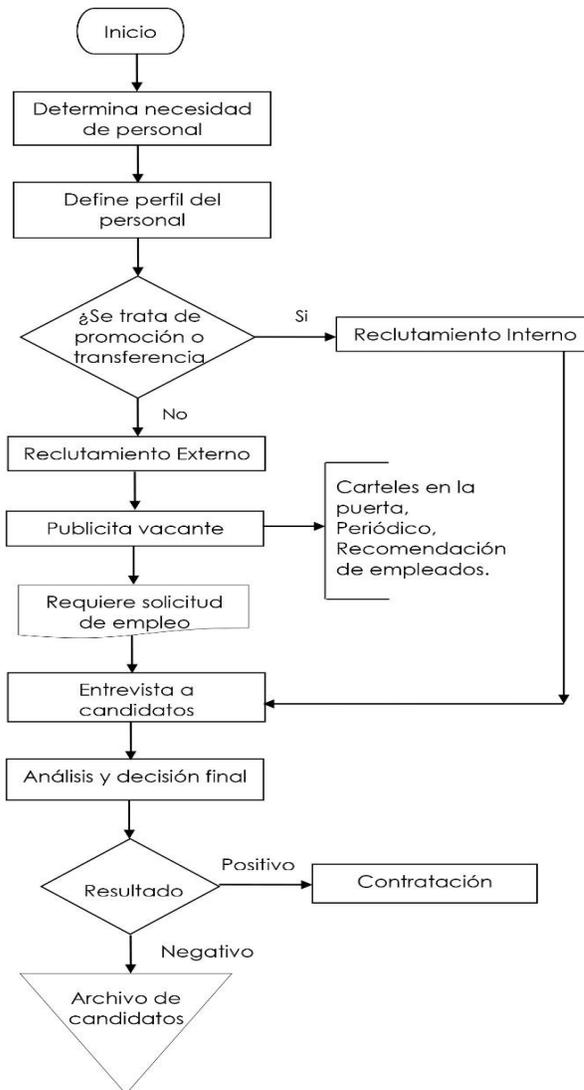


Figura 30. Flujograma proceso de reclutamiento

Fuente: Chiavenato, 2017.

4.4.2 Capacitación del personal. El proceso de capacitación consta de las siguientes
 Contempla como objetivo general detectar las necesidades de los cargos y las habilidades
 carentes a ser mejoradas, así mismo se identifican los recursos mínimo-viables para impulsar el
 desarrollo laboral al interior de la institución.

El anterior proceso es una alternativa viable que reduce costos y alarga el tiempo de permanencia de los operarios al interior de institución, puesto que estos encuentran en la organización un motor de crecimiento personal, de este modo la empresa podrá contar con un factor diferenciador que disminuye la indecisión o desmotivación en algunos miembros de la organización resto a su permanencia al interior de la cadena de valor del servicio, estos procesos por los cuales se estructura esta fase del talento humano se destacan en la siguiente representación abstracta del flujo.

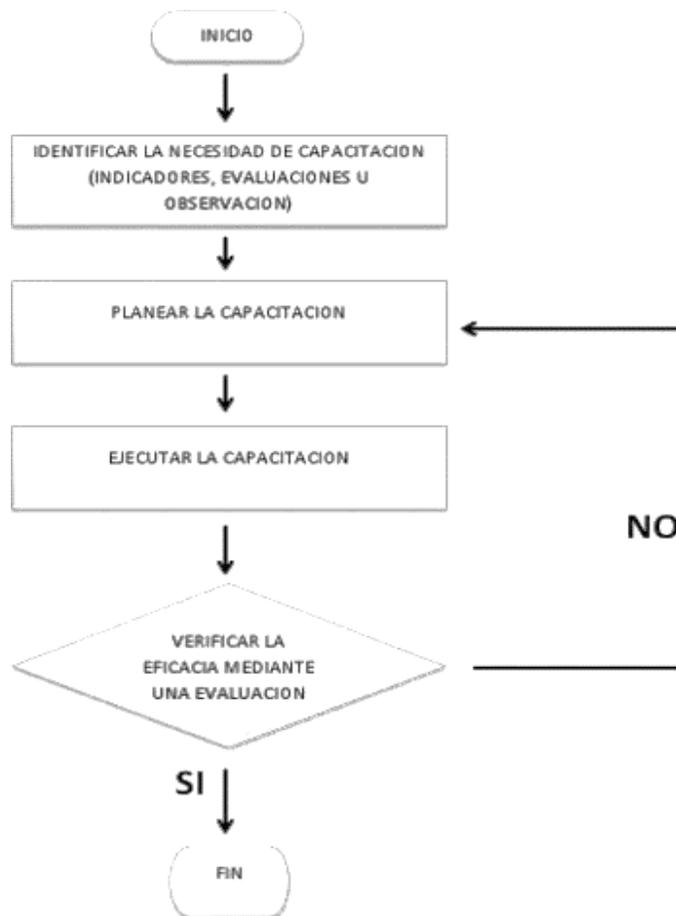


Figura 31. Flujograma proceso de capacitación del personal

Fuente: Chaves, 2016.

Una vez definidos estos parámetros se procede a detallar el termino de indicador, sus respectivos tipos y consideraciones técnicas de cálculo.

“Los indicadores son unidades de medición que permiten evaluar el rendimiento de los procesos internos de la firma, ya sea para medir la rentabilidad, productividad, calidad de servicio, gestión del tiempo, entre otros” (Lemontech , 2020, p.1).

Este mismo autor detalla que se pueden identificar los siguientes tipos de indicadores:

KPI de rentabilidad o KPI financieros: estos son indicadores de gestión que permiten conocer el desempeño de la actividad económica de la empresa.

KPI de calidad del servicio: Son indicadores que miden los resultados de los procesos de servicio al cliente.

KPI de productividad: son indicadores de proyectos que miden la relación entre la cantidad de carga laboral y el rendimiento individual de cada uno de los miembros de la empresa.

Según la anterior descripción de plantean los siguientes indicadores de evaluación al interior de la empresa.

Tabla 4. Indicadores propuestos

Indicador de Rentabilidad			
Nombre	Formula	Objetivo	Cargos Evaluados
Rentabilidad neta del activo	= Utilidad neta/Ventas x Ventas/Activo total	En este se muestra cómo se comporta la capacidad del activo para así determinar la producción de las utilidades	Jefe de ventas y administrador
Margen Neto de Ventas	= Utilidad Neta/Ventas	Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta.	Jefe de ventas
Rendimiento de las inversiones	=Utilidad después de impuestos/ Total de activos	Es un indicador que general que nos permite determinar qué tanto rendimiento ha generado la empresa en su conjunto a partir de la totalidad de sus activos.	Gerente y contador
Indicador Calidad del Servicio			
Tasa de retención de clientes	=Clientes finales/Total de clientes iniciales	Este KPI muestra el porcentaje de clientes que han permanecido fieles a la empresa durante un período determinado.	Conductor, jefe de Ventas
Tiempo medio de espera	= Total de todos los tiempos de respuesta / Número de solicitudes abiertas	El tiempo promedio que tarda tu equipo de soporte en ponerse en contacto con el cliente después de que esta haya enviado una solicitud.	Todos los cargos
Tiempo medio de resolución	= Total de todos los tiempos de respuesta / Número de solicitudes abiertas	El tiempo promedio que tarda tu equipo de soporte en resolver con éxito el problema del cliente	Todos los cargos
Volumen quejas	=Quejas obtenidas/ Total, de servicios ofrecidos.	Evaluar el servicio ofrecido en la penúltima etapa de la cadena de valor del servicio	Administrador, jefe de ventas
Indicadores de productividad			
Ausentismo	=Tiempo Ausente/Tiempo Laboral Total disponible	Evaluar los niveles de perdidas de tiempo por los trabajadores al desarrollar actividades distintas a las del cargo.	Todos los cargos
Tiempo de entrega de ordenes	=Ordenes entregadas/ tiempo total disponible	Conocer la capacidad real del almacén y despacho de materiales	Jefe de almacén y auxiliares

5. Conclusiones

Con el desarrollo del presente proyecto se logro fortalecer las bases documentales para la gestión interna del talento humano en la empresa AKROMAC LTDA, la cual debido busca una estandarización y control acertado de sus procesos, es por esto por lo que mediante los suscitado en este documento el gerente y junta directiva de la organización podrá contar con una base documental acorde a las realidades y pretensiones actuales de la empresa.

Mediante el diagnostico preliminar realizado, se logró confirma las distintas falencias que tenia la empresa respecto a la definición de funciones y bajo manejo de la persona en políticas de incentivos o capacitación, así mismo también se logro denotar el aporte cultural que tiene la organización para con sus operarios, puesto que estos afirman que las reuniones periódicas que hace la empresa en compañía de sus familiares son muy amenas.

Específicamente los trabajadores de la empresa, se encuentran en un estado de transición conforme a la decisión de permanecer o no en la compañía, puesto en el un 48% de los operarios prevén que no cuentan con buena capacidad de resolución de problemas o mucho peor con las capacidades o habilidades propias para el desarrollo del cargo, también existen cargos como lo son los de construcción en los cuales la tendencia en la mayoría de apreciaciones es de la necesidad de formación técnica en obras civiles, también como el mejoramiento en las técnicas de comunicación asertiva.

Una vez determinados los distintos factores de análisis, se identificaron las distintas funciones de cada uno de los 15 cargos que integran el sistema de la compañía, para esto se empleo el formato diseñado por el ministerio de trabajo del país, el cual ofrece un análisis mas real de los cargos, detallando sanamente los distintitos factore de interés, con estas características se logró

establecer algunos parámetros de evaluación en algunos cargos específicos los cuales pueden ser modificados a conveniencia de la organización.

6. Recomendaciones

Se recomienda a la compañía seguir invirtiendo tiempo en proyectos de esta índole, los cuales a mediano plazo van a ofrecer un factor diferenciador respecto a la competencia, así mismo se sugiere que se diseñe una escala salarial por puntuación para de este modo poder emplear incentivos en aquella evaluación del desempeño favorables y así motivar a los operarios a obtener siempre lo mejor de sus cargos.

De otro es importante que la compañía empiece a socializar los documentos de funciones y organigramas propuestos, en conjunto del cronograma de aplicación de los indicadores propuestos, para lograr que el trabajador logre adaptarse a estas nuevas tendencias de trabajo.

Referencias Bibliográficas

ACE Project. (2022). *Red de conocimientos electorales*. Recuperado de:

<https://aceproject.org/ace-es/topics/vo/voe/voe02/voe02a/default>

Akromac Pinturas y Revestimientos Sas. (2021). *Informacion empresa*. Recuperado de:

<https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/informacion-empresa/akromac-pinturas-revestimientos-sas>

Ballesteros, L. & Patiño, M. (2011). *Relacion entre la aplicacion de Normas ISO y el interes real por el desarrollo humano en la E.S.E Hospital Santa Monica*. Tesis de grado. Universidad Tecnologica de Pereira. Pereira, Colombia.

Barria, G. (2017). *La Investigacion descriptiva*. Panama: Universidad de Panama.

Bejarano, P. (2014). *Gestión del talento humano como estrategia para retención*. Tesis de grado. Universidad de Medellin. Medellin, Colombia.

Cabrera, R., Peña, A. & Farah, A. (2011). *Guía técnica para elaborar organigramas*. Recuperado de: https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-d2_003_guia_tecnica_para_elaborar_organigramas.pdf

Celi, W. (2013). *Modelo De Gestión Del Talento Humano por competencia de la empresa Cimpexa S.A.* Tesis de grado. Universidad Tecnologica Equiniccial. Guayaquil. Ecuador.

Chaves, F. (2016). *La Etapa Administrativa de la gestion de los recursos Humanos*. Recuperado de: <https://www.binasss.sa.cr/revistas/ts/v20n431995/art04.pdf>

Chiavenato, I. (2017). *Gestion del talento humano*. Mexico: Mc Graw Hill.

Hellriegel, J. (2005). *Administración Un enfoque basado en competencias*. Mexico: Cengage.

Jerico, P. (2014). *La nueva gestion del talento humano*. Madrid: Pearson Educación, S.A.

Lázaro, M. (2015). *Talento humano y gestion del talento humano*. Recuperado de:

<https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento->

[humano/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20hace%20referencia%20al%20conjunto%20de,son%20parte%20de%20la%20empresa.](https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20hace%20referencia%20al%20conjunto%20de,son%20parte%20de%20la%20empresa.)

Leal, J. (2018). *Documentación del Proceso de Talento Humano para el Sistema de Gestión de Calidad en la Clínica San Jose de Cucuta*. Tesis de grado. Universidad Libre Seccional Cúcuta. Cúcuta, Colombia.

Lemontech Blog. (2020). *¿Qué son indicadores? Ejemplos, características y tipos*. Recuperado de: <https://blog.lemontech.com/que-son-indicadores-ejemplos-caracteristicas-y-tipos/>

Marieta, A., German, P., Medardo, V. & Mauricio, C. (2017). Relación de las variables organizacionales y la gestión del talento humano, en las hosterías de ciudad riobamba, Ecuador. *Revista Industrial Data* 20(2), 55-60. Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/d7a2/3287211df7a957c9bf204daf797be205dcc7.pdf>

Microsoft. (2019). *Indicadores clave de rendimiento (KPI): qué son y cómo usarlos*. Recuperado de: <https://www.microsoft.com/es-co/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/what-are-kpis-and-how-to-use-them>

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *COVID-19 y el mundo del trabajo*. Recuperado de: <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/lang--es/index.htm>

Perez, O. (2021). El valor del capital humano en las empresas. *El Español*. Recuperado de:

<https://www.elespanol.com/treintayseis/articulos/economia/formar-al-capital-humano-y-definir-prioridades-claves-para-la-digitalizacion-de-las-pymes>

Romero, M. (2013). *Organización y procesos empresariales*. Recuperado de:

<http://www.etp.com.py/fichaLibro?bookId=69218>

Salazar, D. & Romero, G. (2006). Planificación. ¿Exito Gerencial? *Multiciencias*, 6(1), 1-19.

Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/904/90460103.pdf>

Salinas, P. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Caracas: Universidad de los Andes.

Silva, D. (2020). *Zendesk*. Recuperado de: zendesk.com.mx/blog/como-hacer-una-mision-y-vision/

Souto, A. (2016). *La imagen corporativa en los ecosistemas comunicativos locales*. Recuperado de:

https://www.academia.edu/7611661/LA_IMAGEN_CORPORATIVA_EN_LOS_ECOSISTEMAS_COMUNICATIVOS_LOCALES

Tañski, N. (2004). *Administración de las organizaciones*. Recuperado de:

https://editorial.unam.edu.ar/images/documentos_digitales/Administracion_de_las_organizaciones-Nilda_Tanski.pdf

Vargas, J. (2010). *Ambigüedad organizacional en la planeación estratégica*. Recuperado de:

https://www.academia.edu/34756870/AMBIGÜEDAD_ORGANIZACIONAL_EN_LA_PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Anexos

Anexo 1. Aplicación del instrumento



Anexo 2. Respuestas formulario

Marca temporal	Qual cargo desempeña al interior de la organizacion	¿Alguno de sus compañeros el algún momento lo ha irrespetado?	¿Tu supervisor te proporciona información oportuna sobre tus tareas?	¿Como es definido el "éxito" al interior de la organización?
1	Mensajero	No	Si, pero la información no es clara	Por resultados inmediatos
2	Jefe de ventas	Directamente no, pero si lo e percibido en otros trabajadores	Si, pero la información no es clara	Por resultados inmediatos
3	Contador	No	Si, pero la información no es clara	Por méritos
4	Maestro de obra	Si	Nunca he recibido información	Por tener una buena relación con la junta directiva
5	Gerente	No	Si, pero la información no es clara	Por resultados inmediatos
6	Auxiliar Contable	No	Solo el primer día de tomar el cargo	Por méritos
7	Maestro de obra	Si	Nunca he recibido información	Por resultados inmediatos
8	Maestro de obra	Si	Nunca he recibido información	Por antigüedad
9	Maestro de obra	No	Nunca he recibido información	Por resultados inmediatos
10	Administrador	No	El supervisor pocas veces conversa con los operarios	Por resultados inmediatos Por antigüedad
11	Recepcionista	Directamente no, pero si lo e percibido en otros trabajadores	Nunca he recibido información	Por resultados inmediatos Por antigüedad
12	Ayudante de obra	Si	Solo el primer día de tomar el cargo	Por tener una buena relación con la junta directiva
13	Ayudante de obra	Si	Nunca he recibido información	Por tener una buena relación con la junta directiva
14	Ayudante de obra	No	Solo el primer día de tomar el cargo	Por buena convivencia con los demas operarios
15	Ayudante de obra	Si	Nunca he recibido información	Por buena convivencia con los demas operarios
16	Ayudante de obra	Si	Si, pero la información no es clara	Por buena convivencia con los demas operarios
17	Ayudante de obra	No	Si, pero la información no es clara	Por méritos
18	Ayudante de obra	Directamente no, pero si lo e percibido en otros trabajadores	El supervisor pocas veces conversa con los operarios	Por buena convivencia con los demas operarios
19	Ayudante de obra	Directamente no, pero si lo e percibido en otros trabajadores	Solo el primer día de tomar el cargo	Por buena convivencia con los demas operarios
20	Guarda de Seguridad	Directamente no, pero si lo e percibido en otros trabajadores	Solo el primer día de tomar el cargo	Por tener una buena relación con la junta directiva
21	Guarda de seguridad	Si	Si, pero la información no es clara	Por tener una buena relación con la junta directiva
22	Jefe de almacen	Directamente no, pero si lo e percibido en otros trabajadores	Si, pero la información no es clara	Por tener una buena relación con la junta directiva
23	Personal de Limpieza	Si	Nunca he recibido información	Por buena convivencia con los demas operarios
24	Personal de limpieza	Si	Solo el primer día de tomar el cargo	Por méritos
25	Auxiliar de almacen	Si	Si, pero la información no es clara	Por tener una buena relación con la junta directiva
26	Auxiliar de almacen	Si	El supervisor pocas veces conversa con los operarios	Por buena convivencia con los demas operarios
27	Conductor	No	Si, pero la información no es clara	Por buena convivencia con los demas operarios
28	Auxiliar de transporte y entrega	No	Solo el primer día de tomar el cargo	Por resultados inmediatos Por antigüedad
29	Auxiliar de transporte y entrega	Directamente no, pero si lo e percibido en otros trabajadores	Si, pero la información no es clara	Por tener una buena relación con la junta directiva

¿Existe inclusión al interior de la organización?	¿Cuáles son las habilidades más importantes para el desempeño de su cargo?	¿Considera que cuenta con buena capacidad de resolución de problemas?	¿Cuáles son las habilidades que debe adquirir para hacer mejor su trabajo?
Si	Eficiencia	Si	Rapidez
No	Control de procesos y planificación de tareas	No	Tener conceptos claros y un buen equipo de trabajo
No	Concentración	No	Paciencia
Si	Responsabilidad y respeto	Si	Manejo propiedad trigonometricas
Si	Trabajo en equipo	Si	Habilidades de comunicación
Si	Etica profesional, responsabilidad y cumplimiento de objetivos	Si	Mayor interpretación de la problemática económica regional
Si	Razonamiento lógico y buena comunicación	Si	Técnica Obras
Si	Planificación y organización de la obra	Si	Matemáticas
Si	Matemáticas	Si	Comunicación asertiva, manejo calculos
No	Proactividad,Integridad y confianza	No	Perseverancia,Toma de decisiones,Uso efectivo del tiempo
Si	Actitud amable, eficiente y servicial	No	Gran capacidad comunicativa, incluyendo lenguaje claro y actitud profesional al teléfono.
Si	Fuerza	Si	No Sabe
No	Resistencia	No	Matemática y ortografía.
No	Fuerza	Si	No Sabe
No	Fuerza	No	No Sabe
No	Fuerza	Si	No Sabe
No	Fuerza	No	Matemática y ortografía.
No	Fuerza	No	No Sabe
Si	Fuerza	Si	No Sabe
No	Formación y experiencia.	No	Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.
No	Formación y experiencia.	Si	Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.
No	Liderar la recepción y expedición, control de inventario	No	no sabe
No	Estar bien organizados	No	No Sabe
Si	Estar bien organizados	No	NO SABE
Si	Fuerza	Si	manejo de montacargas,captura de datos, control de la merma
No	Fuerza	Si	manejo de montacargas,captura de datos, control de la merma
No	Puntualidad y responsabilidad	Si	no sabe
Si	Fuerza	No	Manejo de rutas y comunicación
No	Fuerza	No	No sabe

¿Contaba con conocimientos previos antes de desempeñar su cargo?	¿El cargo que desempeña requiere de saberes técnicos, de ser así menciónelos?	¿Estás contento de formar parte de la organización?	¿Sientes que tu trabajo es reconocido por la organización?	¿En algún momento ha pensado buscar trabajo en otra organización?	Area
Si	No	Talvez	Talvez	Si	Apoyo
Si	Si, servicio al cliente	Si	Si	Talvez	Administrativa
Si	Manejo de cuentas, manejo de software contable	Si	Talvez	Si	Administrativa
Si	Otras civiles	Si	Talvez	Si	Operativo
Si	No	Si	Si	No	Administrativa
Si	Si, conocimientos contables	Si	Si	No	Administrativa
Si	Tecnica en Obras	No	No	Si	Operativo
Si	Otras civiles	Si	Si	No	Operativo
No	Otras civiles	Si	Si	No	Operativo
Si	Administración de empresas	Si	Talvez	Talvez	Administrativa
Si	Tecnico administrativo	Si	Si	No	Administrativa
Si	Tecnico en obras	Si	Talvez	Si	Operativo
Si	Solo experiencia	Si	No	No	Operativo
Si	Solo experiencia	Si	Si	No	Operativo
No	Solo experiencia	Si	No	No	Operativo
Si	Solo experiencia	Si	No	Talvez	Operativo
Si	Solo experiencia	Si	No	Talvez	Operativo
Si	Solo experiencia	Si	Talvez	Talvez	Operativo
Si	Solo experiencia	Si	Talvez	No	Operativo
Si	Bachiderato	Si	Talvez	Talvez	Apoyo
No	Bachiderato	Si	No	No	Apoyo
Si	Bachiderato	Si	Talvez	Talvez	Operativo
Si	Bachiderato	Si	No	No	Apoyo
Si	Bachiderato	Si	Talvez	Talvez	Apoyo
Si	Bachiderato	Si	No	Si	Operativo
Si	Bachiderato	Si	Talvez	Talvez	Operativo
No	Bachiderato	Si	Si	No	Apoyo
Si	Bachiderato	Si	Talvez	No	Apoyo
Si	Bachiderato	Si	No	Si	Apoyo

Anexo 3. Cuestionario

Bienvenidos



1. ¿Alguno de sus compañeros el algún momento lo ha irrespetado? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No
- Directamente no, pero si lo he percibido en otros trabajadores

2. ¿Tu supervisor te proporciona información oportuna sobre tus tareas? *

Marca solo un óvalo.

- Solo el primer día de tomar el cargo Nunca he recibido información
- Si, pero la información no es clara
- El supervisor pocas veces conversa con los operarios

3. ¿Como es definido el “éxito” al interior de la organización? *

Marca solo un óvalo.

- Por resultados inmediatos Por antigüedad
- Por buena convivencia con los demás operarios
- Por tener una buena relación con la junta directiva
- Por méritos

4. ¿Existe inclusión al interior de la organización? *

Marca solo un óvalo.

Si

No

5. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para el desempeño de su cargo?

6. ¿Considera que cuenta con buena capacidad de resolución de problemas?

Marca solo un óvalo.

Si

No

8. ¿Cuáles son las habilidades que debe adquirir para hacer mejor su trabajo?

9. ¿Contaba con conocimientos previos antes de desempeñar su cargo? *

Marca solo un óvalo.

Si

No

10. ¿El cargo que desempeña requiere de saberes técnicos, de ser así menciónelos?

11. ¿Estás contento de formar parte de la organización? *

Marca solo un óvalo.

Si

No

Tal vez

12. ¿Sientes que tu trabajo es reconocido por la organización? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

13. ¿En algún momento ha pensado buscar trabajo en otra organización? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google

Google Formularios