

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Universidad de El Salvador

Hacia la libertad por la cultura

“SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO QUE CONTRIBUYA A FORTALECER LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA MÓVIL GSM, S.A DE C.V., UBICADA EN EL MUNICIPIO DE ANTIGUO CUSCATLÁN, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD”.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

KATHERINE LIZZETTE CASTILLO ORANTES

KAREN YAMILETH GUZMÁN VÁSQUEZ

MARIA MAGDALENA VÁSQUEZ DE GUZMÁN

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MARZO 2019

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Msc. Roger Armando Arias

Secretaria: Dra. Ana Leticia de Amaya

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decanos: Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

Vice-decano: Lic. Mario Wilfredo Crespín Elías

Secretaria: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo

Coordinador de Seminario: Lic. Rafael Arístides Campos

TRIBUNAL CALIFICADOR

Licenciado: Rafael Arístides Campos

Licenciada: Marselles Ruthenia Aquino de Rodríguez

Licenciado: Oscar Noé Navarrete Romero (Docente Asesor)

MARZO 2019

SAN SAL VADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS:

Agradezco a Dios por darme la sabiduría, fuerza y perseverancia para obtener este gran logro a mi padre Manuel Guzmán estar en cada etapa de mi vida por apoyarme en mi sueño y mi madre Magdalena Vásquez por ser el mejor ejemplo por ayudarme a prepararme profesionalmente y personalmente apoyarme en todos los cambios en mi vida. Por ser quien me enseñó a confiar en mí y en mis capacidades. Mi hermana Stefany Guzmán por ser mi confidente y darme ánimos en todo este largo camino, mis abuelos Dolores Guzmán y Roque Tejada que están en el cielo que siempre los recuerdo están en mi corazón a mis compañeras de tesis, amigos que estuvieron a lo largo de mi carrera en la Universidad, a la familia Cáceres Espinoza por haberme dado la oportunidad, experiencia profesional a mi persona a corta edad les agradezco por su muestra de amor y sinceridad afecto y compartir esta experiencia y logro en mi vida.

Karen Yamileth Guzmán Vásquez.

Agradezco a Dios por permitirme llegar hasta este momento de mi preparación profesional, por darme fuerza, perseverancia y guiarme a lo largo de este proceso, a mis padres Luis Castillo y Nely de Castillo por ser el pilar de mi formación y por creer en mí ; a mi madre en especial por su paciencia, comprensión, y por todo el sacrificio que ha hecho por verme lograr esta meta, a mis hermanos por su apoyo; a mi novio Luis Lara por acompañarme de una manera increíble a lo largo de mi carrera. A mi equipo de trabajo por hacerme parte de su familia, su confianza, esfuerzo y dedicación, y a nuestro asesor Lic. Oscar Navarrete por su tiempo y dedicación en este proceso y apoyarnos en nuestra investigación. Muchas gracias.

Katherine Lizzette Castillo Crantes

Agradezco a Dios todo poderoso por haberme permitido llegar hasta este punto de la vida; gozando de buena salud y así poder lograr mis objetivos trazados en mi vida académica y profesional. A mi esposo Manuel Guzmán por apoyarme en todo momento, a mis queridas hijas Karen y Stefany por su apoyo incondicional para culminar con éxito mi meta, a mis hermanos Enrique y Mary por sus oraciones y preocupación constante por mi nuevo reto, a mi cuñada Ana por sus consejos y motivación , mi jefe y amigo Cristian Cáceres por haberme dado la confianza, tiempo y apoyo para culminar esta meta, a mis amigos y compañeros de trabajo por sus consejos, a mis compañeros y catedráticos UES que compartieron sus conocimientos en lo largo de carrera. A nuestro asesor Lic. Navarrete y grupo de trabajo de graduación por su paciencia y dedicación. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que agradezco su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias.

María Magdalena Vásquez de Guzmán

Agradecimientos especiales a Lic. Cristian Cáceres por abrirnos las puertas de Móvil GSM, por su valioso tiempo y experiencia formando parte de esta valiosa investigación.

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
Capítulo I. Marco teórico de referencia sobre las generalidades de la empresa comercial Móvil GSM y sistema de gestión de talento humano para contribuir al fortalecimiento de la administración.....	1
1. Clasificación de las empresas en El Salvador.	1
1.1. Tipos de empresas y sus características	1
1.2. Clasificación de las empresas según el Banco Central de Reserva de El Salvador	1
1.3. Clasificación de las empresas según la Cámara de Comercio.....	2
1.4. Clasificación de las empresas según el Ministerio de Hacienda	3
2. Antecedentes y generalidades de empresas comercializadora de telefonía celular en El Salvador.	3
3. Antecedentes y generalidades de la empresa Móvil GSM,S.A. de C.V.	7
3.1. Antecedentes de la Empresa Móvil GSM, S.A DE C.V	7
3.2. Estructura organizativa actual de la Empresa Móvil GSM, S.A DE C.V	8
3.3. Fines que persigue la Empresa Móvil GSM, S.A DE C.V.....	8
3.4. Comercialización de la empresa Móvil GSM, S.A DE C.V	9
3.5. Clasificación de la empresa según criterios institucionales del país.....	9
4. Marco Legal.	10
4.1. Constitución de la República de El Salvador	10
4.2. Código de Comercio de El Salvador	10
4.3. Código de Trabajo de El Salvador.	11
4.4. Ley de Sistema de Ahorro y Pensiones	16
4.5. Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.....	17

4.6.	Ley de Formación Profesional (INSAFORP).....	18
4.7.	Reglamento para la Aplicación del Régimen del Seguro Social.....	19
5.	Sistema de gestión de talento humano.....	20
5.1.	Sistema.....	20
5.2.	Elementos de un Sistema.....	20
5.3.	Gestión.....	21
6.	Talento Humano.....	22
7.	Generalidades de la administración de recursos humanos.....	22
7.1.	Antecedentes de la administración de recursos humanos a nivel de América Latina.....	22
7.2.	Antecedentes de la Administración de Recursos Humanos a Nivel de El Salvador.....	23
7.3.	Administración de recursos humanos.....	24
8.	Departamento de Recursos Humanos.....	25
8.1.	Reclutamiento.....	25
8.2.	Selección.....	25
8.3.	Evaluación del desempeño.....	25
8.4.	Planeación de personas.....	26
8.5.	Desarrollo de Personas.....	26
8.6.	Seguridad y salud ocupacional en el trabajo.....	27
9.	Manual de Bienvenida y Descripción de puestos.....	27
9.1.	Manual de Bienvenida.....	27
9.2.	Manual de Descripción de puestos.....	28
9.3.	Manual de Organización y Funciones.....	30
10.	Selección adecuada de candidatos.....	30
10.1.	Ambiente Laboral.....	31

10.2. Inducción al Puesto	32
10.3. Adaptación.	32
11. Planes de capacitación.	32
11.1. Adiestramiento.....	33
11.2. Entrenamiento	34
11.3. Capacitación.....	34
12. Relaciones Laborales.....	34
12.1. Comportamiento.....	34
12.2. Contratos laborales.	35
12.3. Normas y Reglas	35
12.4. Reglamento Interno.....	36
13. Parámetros de Control.....	36
13.1. Evaluación del desempeño.....	36
13.2. Satisfacción Laboral	38
13.3. Control Interno.....	38
 CAPITULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA MÓVIL GSM, S.A. DE C.V.	 39
1. Importancia.	39
2. Objetivo General.	39
3. Objetivos Específicos.....	39
4. Métodos y técnicas de investigación.	39
a. Métodos de la investigación.....	40
b. Tipo de investigación.....	40
c. Diseño de investigación.....	40
d. Técnicas e instrumentos de investigación.....	40
5. Fuentes de información.....	42

a.	Primarias	42
b.	Secundarias.	42
6.	Ámbito de la Investigación.	42
7.	Unidades de análisis.	43
8.	Determinación del universo y la muestra.....	43
a.	Universo	43
b.	Muestra	43
c.	Censo.....	43
9.	Tabulación, gráficos e interpretación de datos.	45
a.	Encuesta,	46
b.	Entrevista.	74
c.	Observación.	78
10.	Análisis de la situación de la Administración de Móvil GSM, S.A. de C.V.....	79
a.	Diagnóstico de la situación actual de Móvil GSM, S.A. de C.V. respecto a la administración	79
11.	Conclusiones y recomendaciones.....	84
a.	Conclusiones.....	84
b.	Recomendaciones.....	86
CAPITULO III: PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO QUE CONTRIBUYA A FORTALECER LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA MÓVIL GSM, S.A. DE C.V.....		
88		
A.	Importancia	88
B.	Objetivo General.....	88
C.	Diagrama del Sistema de Gestión de Talento Humano.....	89
D.	Creación de la Unidad de Talento Humano.....	94
1.	Misión de la Unidad de Talento Humano.	94

2.	Visión de la Unidad de Talento Humano.....	94
3.	Objetivos de la Unidad de Talento Humano.....	95
4.	Valores de la Unidad de Talento Humano.	95
5.	Estrategias y tácticas para Implementar la Unidad de Talento Humano. ..	96
6.	Políticas del Sistema de Gestión de Talento Humano.	102
E.	Programa de Capacitación.....	105
1.	Programa de Capacitación	105
2.	Método de Recompensas y Sanciones.....	117
F.	Cronograma de Actividades para la implementación del Sistema de Gestión de Talento Humano.....	121
G.	Determinación de los Recursos necesarios para la Ejecución de la Unidad de Talento Humano.....	122
1.	Presupuesto del Talento Humano	122
	Bibliografía.....	127

ANEXOS:

- 1. Anexo 1; Encuesta dirigida a empleados de Móvil GSM, S.A. de C.V”**
- 2. Anexo 2; “Entrevista dirigida a jefaturas de Móvil GSM, S.A. de C.V.”.**
- 3. Anexo 3; “Lista de cotejo utilizada para la observación”**
- 4. Anexo 4; “Manual de Bienvenida ”.**
- 5. Anexo 5; “Manual de Organización y Funciones”**
- 6. Anexo 6; “Manual de Procedimientos de Reclutamiento y Selección”.**
- 7. Anexo 7; “Manual de Descripción de Puestos”.**
- 8. Anexo 8; “Manual de Evaluación del Desempeño”.**

RESUMEN

Móvil GSM, S.A. de C.V. es una empresa dedicada a la comercialización de productos telefónicos, que es su giro principal, y la comercialización de productos para el hogar como giro secundario; se encuentra en el área de Antigua Cuscatlán, departamento de La Libertad. No cuenta con un área dedicada a la Gestión del Talento Humano, llevando a la empresa a enfrentar dificultades administrativas que afectan el desarrollo de las actividades para el desempeño de los empleados.

Esta investigación tiene por objetivo proporcionar un Sistema de Gestión del Talento Humano que contribuya a fortalecer la Administración de Móvil GSM, S.A. de C.V. Es importante debido que a medida transcurre el tiempo este tipo de empresas va creciendo gracias a la demanda que el mercado genera. Este crecimiento lleva consigo generar más empleos y por lo tanto atraer el personal idóneo.

Durante el desarrollo de la investigación se vuelve indispensable utilizar métodos para analizar y sintetizar los elementos que conforman la empresa, técnicas para recolectar la información como entrevistas, encuestas y observación, con el respectivo instrumento que son la guía de entrevista, cuestionario y lista de cotejo, propiciando de esta manera la obtención de datos verídicos, confiables y propios para el tema en estudio.

El universo de la investigación está conformado por todo el personal con el que cuenta Móvil GSM, S.A. de C.V., al contar con un número pequeño de empleados se llevó a cabo un censo que facilitó la identificación de las áreas y puestos con que cuenta la empresa.

Por medio del diagnóstico realizado se concluye que en la empresa es necesario la creación de la Unidad de Talento Humano, ya que al construir el organigrama de la empresa se puede observar que no cuenta con tal área y vuelve lentos los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y evaluación del desempeño, recargando de todas las actividades del Talento Humano al Director General y Gerente administrativo, lo que conlleva a que descuiden en cierta medida sus responsabilidades.

Ante la situación encontrada se recomienda la implementación de un Sistema de Gestión del Talento Humano, que contribuya a fortalecer la Administración de Móvil GSM, S.A. de C.V., esto solventará aspectos importantes para el personal con el que ya cuenta la empresa y para aquellos que en su determinado tiempo entrarán, proporcionando así al personal idóneo para la Unidad de Talento Humano que desempeñe las actividades y funciones que el área demanda, apoyando el crecimiento institucional.

INTRODUCCIÓN

La investigación realizada en la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V. Ubicada en el municipio de Antigua Cuscatlán, departamento de La Libertad es con el propósito de proponer un Sistema de Gestión de Talento Humano el cual contribuya a fortalecer la administración de esta organización. Ya que es una entidad que con el transcurso del tiempo han aumentado sus operaciones y como consecuencia ha crecido el personal que labora en dicha empresa.

Es por esa razón busca la manera de contar con el personal idóneo para poder comercializar sus productos. En general las funciones desempeñadas de la gestión talento humana están integradas por las áreas de selección, contratación, compensaciones y benéficos, capacitación, evaluación y desarrollo.

Por lo que se considera que establecer un sistema de Gestión de Talento Humano en la empresa es un apoyo para mantener la competitividad en el entorno a través del personal.

El contenido de esta investigación se desarrolla en tres capítulos. En el primer capítulo se realiza una base teórica con respecto al tema, esta involucra los antecedentes y generalidades de Móvil GSM, S.A de C.V. se desarrolla una temática sobre el sistema de gestión de talento humano, que es lo que se relaciona con la problemática investigada.

Mientras el segundo capítulo se especifican los métodos y técnicas utilizados en la investigación de campo que permitió la recolección de información y analizar los resultados obtenidos para poder realizar un diagnóstico a partir de los resultados de la encuesta que nos ayudó a tener el conocimiento sobre la situación en la cual se encontraba la empresa Móvil GSM, S.A de C.V.

El capítulo tres está la propuesta realizada a Móvil GSM que contribuya a fortalecer la administración de ésta, da a conocer todo lo relacionado Unidad de Talento Humano, se presenta los objetivos de la unidad que dé a conocer la siguiente información: misión, visión, valores, estrategias, políticas y las respectivas taticas a utilizar, programación de

capacitación, método de recompensas y sanciones que deben existir. Es necesario una Unidad de Talento Humano en la empresa para administrarse efectivamente que le permita a la administración tener la más completa selección de personas idóneas para los distintos puestos, por eso necesita una unidad de talento humanos, está dada por que es quien se encarga de los procesos de la selección del personal, del reclutamiento, de las remuneraciones, etc.

Posteriormente se presenta las conclusiones, recomendaciones y bibliografía general consultada y por último los anexos tales como:

Encuesta realizada, Manual de Bienvenida, Manual de Organización y Funciones, y el Manual de Análisis y Descripción de Puesto el cual define las funciones y actividades a desarrollar, Manual de Evaluación del Desempeño y el Manual de Procedimientos de Reclutamiento y Selección.

Capítulo I. Marco teórico de referencia sobre las generalidades de la empresa comercial Móvil GSM y sistema de gestión de talento humano para contribuir al fortalecimiento de la administración.

1. Clasificación de las empresas en El Salvador.

En El Salvador las empresas se clasifican en diferentes tamaños. Esto viene designado por instituciones tales como Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), el Banco Central de Reserva (BCR), Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), entre otras, que evalúan varios factores que influyen a esto, pero que se presentarán más adelante.

1.1. Tipos de empresas y sus características

- **Micro:** Es de iniciativa modesta en magnitud y capacidad, sus recursos económicos son escasos, y está integrada comúnmente por familiares.
- **Pequeña:** Al igual que la anterior en cuanto a recursos económicos y capacidad, pero con la diferencia, que incluye personal que no pertenece al núcleo familiar.
- **Mediana:** Es clasificada así, en vista que se encuentra en crecimiento superando las etapas anteriores. Ya cuenta con instalaciones adecuadas a su demanda, incluyendo tecnología moderna y personal de todo nivel académico.
- **Grande:** Esta cuenta con los mejores recursos económicos, organizacionales, de materiales y de tecnología avanzada¹.

1.2. Clasificación de las empresas según el Banco Central de Reserva de El Salvador²

El Banco Central de Reserva de El Salvador, en cumplimiento de su misión, genera y divulga estadísticas económicas y financieras, investigaciones sobre temas macroeconómicos y documentos de análisis sobre la evolución de la economía salvadoreña.

¹ Fundación Salvadoreña para el desarrollo empresarial, "Boletín económico y social" N° 66

²Manual de cuentas nacionales, Banco Central de Reserva. 2005, <http://www.bcr.gob.sv>"

No existe un concepto universal sobre la clasificación del tamaño de las empresas. Esto es un criterio de cada país. En el Salvador el Banco Central de Reserva Clasifica el tamaño de las empresas según lo establece MIPYMES.

Cuadro de Clasificación de las empresas salvadoreñas adoptado por el Banco Central de Reserva (BCR)³		
Clasificación de las empresas	Criterio institucional	
	N° de empleados	Monto de los activos de la empresa
Micro empresa	De 1 a 10	No excede de \$11,428.57
Pequeña empresa	De 11 a 19	Cuyo activo total es inferior a \$85,714.42
Mediana empresa	De 20 a 99	Cuyo total de activos no excede los \$228,571.41
Gran empresa	De 99 a más empleados	Cuyo total de activos sea mayor a \$228,571.41

1.3. Clasificación de las empresas según la Cámara de Comercio⁴

La Cámara de Comercio de El Salvador clasifica a las empresas por su tamaño basando en los criterios de MIPYMES y del Ministerio de Economía. A continuación, se presenta un cuadro con la Clasificación de las Empresas según su número de personal e ingresos y ventas anuales.

Clasificación	Personal remunerado	Ventas Brutas Anuales/ Ingresos Brutos Anuales
Microempresa	Hasta 10 empleados	Hasta \$70,000.00
Pequeña Empresa	Hasta 50 empleados	Hasta \$800,000.00
Mediana Empresa	Hasta 100 empleados	Hasta \$7.0 millones
Gran Empresa	Más de 100 empleados	Más de \$7.0 millones

³Manual de cuentas nacionales, Banco Central de Reserva. 2005, <http://www.bcr.gob.sv>

⁴<http://ismamensajero.blogspot.com/2010/08/clasificacion-de-las-empresas-en-el.html>

1.4. Clasificación de las empresas según el Ministerio de Hacienda⁵

Tipo de empresa	Monto de activos
Pequeña Empresa	Hasta \$ 228,571.43
Mediana Empresa	Hasta \$ 571,428.77
Gran Empresa	Mayores de \$ 571,428.77

2. Antecedentes y generalidades de empresas comercializadora de telefonía celular en El Salvador.

El sector de las telecomunicaciones ha sido muy dinámico en los últimos años, gracias a los cambios tecnológicos que se han tenido de forma constante, esperando que esta tendencia continúe así; estos cambios son muy significativos, teniendo gran impacto la penetración de la telefonía móvil, el acceso a datos que tienen un gran potencial de crecimiento para los próximos años como medio principal para empaquetar servicios de comunicación, transportar información y conocimiento.

“Los servicios de telecomunicaciones unidos a las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) están inmersos dentro de la población de un país, a través de las diferentes actividades diarias que realizan sus ciudadanos, así como también, para las empresas existen mayores oportunidades de negocios con menores costos de transacción, por lo que conduce a una mayor demanda de estos, permitiendo a las empresas de telecomunicaciones realizar nuevas inversiones para su prestación”.⁶

Se informó por medio de comunicación masiva la siguiente información: “Las compañías telefónicas estarán obligadas, en las próximas semanas, a entregar los teléfonos celulares que sus clientes adquieren con las bandas liberadas (desbloqueadas). Con el desbloqueo de bandas, los usuarios de celulares podrán poner a los aparatos chips de

⁵Castillo López, Delmy Janeth. “La titularización como medida alternativa de financiamiento para las medianas y grandes empresas de El Salvador”, Ensayo Científico, Universidad Dr. José Matías Delgado, El Salvador. 2014

⁶Evolución del mercado de telecomunicaciones en El Salvador, Consultado el 08 de marzo de 2018. <https://www.siget.gob.sv/temas/telecomunicaciones/resena-historica/evolucion-del-mercado-de-telecomunicaciones-en-el-salvador/>.

las diferentes compañías telefónicas que operan en el país sin que tengan restricciones para usarlos y sin tener que pagar un arancel por este servicio”.⁷

Actualmente en El Salvador para el año 2016 se reportaron 9.6 millones de celulares en circulación, de los cuales más de 8.67 millones de estos lo hacen de manera prepago, esto según lo informa la Superintendencia General de Electricidad y Telecomunicaciones (SIGET).



Fuente: Maryelos Cea, sábado 30, diciembre 2017

Según los datos obtenidos de la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples (EHPM) del año 2016, revela que entre las familias salvadoreñas 12 de cada 13, posee al menos un teléfono celular, siendo así el aparato más popular por encima de otros enseres en los hogares.⁸

Los teléfonos celulares con pantallas táctiles han tenido una entrada acelerada en el mercado latinoamericano y El Salvador no se queda atrás. Esto se debe en una gran parte al crecimiento exponencial que ahora tienen las redes de datos de compañías de telecomunicaciones en el país. Año con año se alcanza la cobertura de más lugares, aunque la penetración ha sido mayor en las áreas urbanas del país, siendo así la falta de cobertura en zonas rurales de la nación⁹.

⁷Economía, SIGET celulares se venderán desbloqueados 03 de septiembre 2012 <https://www.laprensagrafica.com/economia/SIGET-celulares-se-venderan-desbloqueados-20120903-0133.html>

⁸ Economía, El Salvador reportó más de 9.6 millones de celulares en 2016, Maryelos Cea, consultado el 06 de marzo de 2018. <http://elmundo.sv/el-salvador-reporto-mas-de-9-6-millones-de-celulares-en-2016/>

⁹ Negocios, Circulan 2.4 millones de Smartphone en El Salvador, Pedro Carlos Mancía, consultado el 04 de marzo de 2018.

Con el auge que se ha tenido en este ámbito, han surgido micros y pequeñas empresas que se están dedicando a la comercialización de aparatos de comunicación, pero se han visto afectadas en el momento de saber exactamente qué tipo de personas contratar para poner en marcha la funcionalidad de la empresa, puesto que actualmente éstas no poseen el conocimiento previo para manejar el talento humano necesario para las mismas.

Es por ello que ante el desarrollo de las actividades de gestión del talento humano como respuesta a las exigencias del entorno cambiante se ha visto en la necesidad de especializarse en las técnicas y controles para evaluar aspectos importantes para el negocio, con el propósito de proveer seguridad de que la contratación implementada sea la adecuada para minimizar la rotación de personal y alcanzar el logro de metas y objetivos de la empresa.

Una técnica para la contratación adecuada dentro de la entidad es la creación de un sistema de gestión del talento humano, y así mismo la creación de la unidad de recursos humanos dentro de la misma, puesto que hablar de administrar personas involucra gente, inteligencia, acción y otros; esto mismo lleva a proponer recomendaciones y ser ejemplo para otras empresas del mismo rubro que vayan surgiendo o que no cuenten con la práctica de la gestión del talento humano.

Las empresas dedicadas a la comercialización de equipos telefónicos desempeñan un papel importante dentro del sector comercio, debido al crecimiento que está teniendo este sector en El Salvador y el grado de competencia para generar mayores niveles de ingresos. Entre las estrategias principales utilizadas por las empresas de este sector para atraer y competir por sus clientes es mantenerse a la vanguardia de los nuevos aparatos electrónicos, capacidad de los mismos, mejoras, entre otras características que los clientes buscan, para ello es necesario contar con el personal idóneo para cada una de las funciones que se ejercen dentro de la misma, desde el momento en que se adquiere el producto hasta su venta.

Los profesionales que ejercen la función de contratación de personal dentro de las micros y pequeñas empresas de este sector no tienen las competencias necesarias para ejercer esta función, debido a que por el tamaño de estas empresas no tienen una unidad de recursos humanos, ni manuales de áreas, puestos, selección, inducción y capacitación del personal contratado.

Por tal razón al no contar con estos detalles, es necesario identificar factores que inciden en cada uno de los aspectos que componen el área, entre los que se pueden mencionar:

- Las personas como seres humanos.
- Las personas como activadores de los recursos de la organización.
- Las personas como talentos proveedores de competencias.
- Las personas como capital humano de la organización.
- La administración de recursos humanos debe ayudar a la organización a cumplir y alcanzar los objetivos, así como proporcionar competitividad a la organización.
- La administración de recursos humanos debe proporcionar personas bien entrenadas y motivadas.
- La gestión del talento humano debe construir la mejor empresa y el mejor equipo de trabajo.
- Integración del talento a la organización.
- Diseñar el trabajo, individual o en equipo, para hacerlos significativo, agradable y motivador.
- Recompensas por un desempeño excelente y alcanzar los resultados.
- Evaluación de desempeño humano y mejora continuamente.
- Ofrecer condiciones de trabajo adecuadas y mejora continua en la calidad de vida dentro del mismo.
- Integración, organización, recompensas, desarrollo, inducción, desarrollo del recurso humano.

Ante esta situación, la empresa debe implementar un sistema de gestión del talento humano encaminado a fortalecer el desempeño laboral dentro de la misma, generando manual de bienvenida institucional, así como un manual integrado de áreas, puestos, selección, inducción, capacitación del recurso humano, entre otros.

3. Antecedentes y generalidades de la empresa Móvil GSM,S.A. de C.V.

3.1. Antecedentes de la Empresa Móvil GSM, S.A DE C.V

Nombre de la empresa: Empresa Móvil GSM, S.A de C.V.

Ubicación: Boulevard Sur, local 2 B, edificio Eben-Ezer, Santa Elena, Antiguo Cuscatlán, La Libertad.

Las siglas GSM vienen de las palabras anglosajonas *Global Systemfor Mobile Communications*, no es más que un estándar de comunicación para la telefonía móvil, implementado mediante la combinación de satélites y antenas terrestres. A los móviles que usan la tecnología GSM se les conoce también como móviles 2G o de segunda generación.

Inicio de operaciones: Móvil GSM, S.A. de C.V. inicia operaciones en El Salvador en febrero del año 2012, constituida con las normativas legales que exige las leyes mercantiles y tributarias del territorio salvadoreño. El capital inicial de la empresa fue de treinta mil dólares, actualmente está constituido con un porcentaje del 80% de inversión extranjera y el 20% restante con capital nacional, siendo así que para el último año su activo total es de ochocientos cincuenta mil trescientos sesenta dólares¹⁰.

Desde el año de constitución trabajó bajo el logo de Móvil GSM, pero a partir del año 2017 patentaron el logo comercial bajo GSM Group, puesto que el accionista tiene participación en otras compañías relacionas a telefonía. Debido a los cambios, avances tecnológicos, nuevas aplicaciones y mejor capacidad de los dispositivos telefónicos, actualmente la Micro y pequeña empresa dedicada a la venta de dispositivos móviles han aumentado su comercialización.



Logo desde febrero de 2012 hasta diciembre de 2016

¹⁰Escritura de Constitución de la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V.



Logo desde enero 2017 a la fecha.

Se importan una gran variedad de productos tecnológicos, las marcas de celulares que poseen una gran demanda son: Nokia, Samsung, LG, Motorola, Huawei, Alcatel, Amgoo y otras; así como también tabletas de marcas Ipad, HP, Sony, Samsung y otras de precios más accesibles como Eurocase y Titan.

La empresa cuenta con un personal fijo de diez personas, y seis trabajando de forma eventual que son los vendedores free lancer, el personal de seguridad se contrata por medio de outsourcing.

3.2. Estructura organizativa actual de la Empresa Móvil GSM, S.A DE C.V

La empresa no cuenta actualmente con un organigrama en el cual se pueda visualizar como está conformada, pero basado en la Escritura de Constitución de la empresa se puede definir que está conformada según el Romano XI Administración y Representación Legal, estará confiada a un Administrado Único Propietario y su respectivo Suplente o junta Directiva compuesta de tres Directores Propietarios y un solo suplente, que se denominarán: Director Presidente, Director Vicepresidente y Secretario.¹¹

3.3. Fines que persigue la Empresa Móvil GSM, S.A DE C.V

- Incrementar las ventas a nivel nacional para obtener mayor rendimiento económico de los socios.
- Realizar las actividades necesarias tanto de importación y ventas para el logro de objetivos y sostenimiento de la organización.
- Generación de fuentes de trabajo para el crecimiento y desarrollo económico del país.
- Mantenerse a la vanguardia con la comercialización de aparatos celulares.

¹¹Escritura de Constitución de la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V.

3.4. Comercialización de la empresa Móvil GSM, S.A DE C.V

Se comercializan los equipos telefónicos con banda abiertas en venta al mayor y por detalle. Los principales clientes de esta empresa son: Walmart, Prado, Calleja, Operadora del Sur, Cooperativas de las empresas de Pollo Campero, Alcaldías (Apopa), Cooperativa AtCessa, Banco de América Central (para promociones) y otras.

Se mantiene alianzas estratégicas con los principales clientes que están ubicados en mercados populares. Por ejemplo: Operadora de Sur (Walmart y Maxi despensa) y Calleja (Súper Selectos).

3.5. Clasificación de la empresa según criterios institucionales del país.

CRITERIO/CONDICIÓN	APLICACIÓN	INSTITUCIÓN	CLASIFICACIÓN
El Número de empleados de 20 a 99	20 Empleados	Banco Central de Reserva.	Mediana empresa.
Mayor a \$ 228,571.43 en Activos totales.	El monto del Activo total, según al Balance de Situación al 31 de diciembre de 2017 es de: \$850,370.00 ¹²	Ministerio de Hacienda.	Grande empresa.
Hasta \$800,000.00 en ventas anuales	El monto de ventas anuales, según el Estado de Resultados al 31 de diciembre de 2017 fue de \$5,186,775.46 ¹³	Cámara de Comercio.	Grande Empresa.

Para efectos del presente trabajo se toma el criterio del Banco Central de Reserva, la cual clasificaría a Móvil GSM como una mediana empresa debido a su número de empleados.

¹²Estados financiero auditados al 31 de Diciembre del 2017.

¹³Estado de Resultado auditados al 31 de Diciembre del 2017.

4. Marco Legal.

4.1. Constitución de la República de El Salvador

Art. 9. “Se enuncia un derecho de los trabajadores el cual establece que nadie puede ser obligado a realizar trabajos o prestar servicios personales sin justa retribución y sin su pleno consentimiento, salvo en los casos de calamidad pública y en los demás señalados por la ley”.

En este artículo regula que todo trabajador que labora en la empresa se le tiene que dar su respectivo pago dependiendo las actividades asignadas y realizada dentro de la organización.

Art. 37. Expresa que el trabajo es elemental para el desarrollo social y por eso goza de la protección del estado. Por eso debe procurar dar trabajo sin discriminación alguna.

En la organización también cumple con aspecto social, porque existen interacciones permanentes de ideas y de intereses dentro de la empresa y con el medio social en el que actúa. Sin discriminar raza, religión y status social.

El Art. 38. “Contiene una larga lista de derechos y prestaciones sociales que deben estar regulados por un código cuyo objetivo principal será armonizar la relación entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones”.

Esto contiene principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de las organizaciones, es importante respetarla¹⁴.

4.2. Código de Comercio de El Salvador

Art.553 “La empresa Mercantil está constituida por un conjunto coordinado de trabajo, elementos materiales y de otros valores con el objeto de ofrecer al público con propósito de lucro y de manera sistemática bienes y servicios”.

En importante mencionar los recursos básicos que cuenta la organización:

Materiales: está formado por todos los bienes tangibles, tales como: edificios, Instrumentos, mobiliario y equipo.

¹⁴Constitución de la República de El Salvador. Decreto Constituyente N° 38. 15 de diciembre de 1983. Diario Oficial 234. Tomo 281

Financieros: es el recurso monetario con el que la empresa cuenta para funcionar.

Humano: conformado por todo el personal que labora en la empresa.

Técnicos: el conjunto de procedimientos técnicos y sistemas aplicados en la organización como: sistemas contables, técnicas de contratación, procedimientos de trabajo, técnica de evaluación del desempeño, etc.¹⁵

4.3. Código de Trabajo de El Salvador.

Importante en los aspectos de relaciones laborales patrono y trabajador, y de las cuales se hacen las referencias siguientes:

En el Art. 1 “Se enuncia el objetivo de este código el cual es armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores”.

El contrato de trabajo

Art. 3.-Se presume de derecho que son representantes del patrono en sus relaciones con los trabajadores: los directores, gerentes, administradores, caporales y, en general, las personas que ejercen funciones de dirección o de administración en la empresa, establecimiento o centro de trabajo. Los representantes patronales en sus relaciones con el patrono, están ligados por un contrato de trabajo.

Del art. 17 al art. 28: Establece que el contrato individual de trabajo, su naturaleza, su presentación en la Dirección General de Trabajo, el contenido del contrato, los tipos de contratos individuales permitidos, la suspensión, derechos y obligaciones de las partes.

Del art. 268 al art. 287: Explica sobre el contrato colectivo de trabajo, derechos y obligaciones de las partes, sindicatos, negociaciones y celebraciones, plazos, contenido, prohibiciones, disolución, entre otros.

¹⁵ Código de comercio de El Salvador. Decreto Legislativo No. 641, de fecha 26 de junio de 2008, publicado en el Diario Oficial No. 120, Tomo 379 de fecha 27 de junio de 2008.

También este código regula el **Salario** en los artículos del 119 al 143, en los cuales dice que salario es la retribución en dinero que el patrono está obligado a pagar al trabajador por los servicios que le presta, además se enuncia el cálculo del salario por día y hora.

Tarifa de salario mínimo vigentes a partir del 1° de enero de 2018¹⁶

Comercio y Servicio (*) \$10.00 x 365 = \$3,650.00 ÷ 12 = \$304.17 mensual.	Por día	\$ 10.00
	Por hora	\$ 1.25
	(*) Por mes	\$ 304.17

El período de prueba.

Art. 28.” En los contratos individuales de trabajo podrá estipularse que los primeros treinta días serán de prueba. Dentro de este término, cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato sin expresión de causa”

Vencidos los treinta días a que se refiere el inciso anterior sin que ninguna de las partes haya manifestado su voluntad de dar por terminado el contrato, éste continuará por tiempo indefinido, salvo que las partes hayan fijado plazo para su terminación, en los casos que la ley lo permita.

Si antes de transcurrido un año se celebra un nuevo contrato entre las mismas partes contratantes y para la misma clase de labor, no podrá estipularse período de prueba en el nuevo contrato.

Licencias y prestaciones

Licencia obligatoria que debe conceder el empleador art. 29 numeral 6:

Para cumplir con obligaciones de carácter público legal, obligaciones familiares, para comisiones indispensables en su cargo.

Maternidad del art. 309 al art. 312

¹⁶<http://www.mtps.gob.sv/avisos/salarios-minimos-2018/>

En estos artículos se estipula el tiempo obligatorio que el empleador debe de dar a la empleada, el pago, forma de presentación de tal licencia, periodo trabajado para gozar de la licencia.

La jornada de trabajo y la semana laboral se encuentran establecidas en los artículos del 161 al 170, donde se expresa que las horas de trabajo son diurnas y nocturnas. Las diurnas están comprendidas entre las seis horas y las diecinueve horas de un mismo día; y las nocturnas, entre las diecinueve horas de un día y las seis horas del día siguiente. La semana laboral diurna no excederá de cuarenta y cuatro horas ni la nocturna de treinta y nueve.

Artículo 190: Se establecen como días de **asueto** remunerado los siguientes:

- Primero de enero
- Jueves, viernes y sábado de semana santa
- Primero de mayo
- Diez de mayo
- Diecisiete de junio
- Seis de agosto
- Quince de septiembre
- Dos de noviembre
- Veinticinco de diciembre.

Artículo 191: El día de asueto debe remunerarse con salario básico, calculando de acuerdo con las reglas establecidas en la letra A) del Art. 142. el día principal de la festividad más importante del lugar, según la costumbre.

Si en el salario se hubiere estipulado por semana, quincena, mes u otro periodo mayor, se presume que en su monto está incluida la remuneración del día de asueto.

Artículo 192: Los trabajadores que de común acuerdo con su patrono trabajen en día de asueto, devengaran un salario extraordinario integrado por el salario ordinario más un recargo del ciento por ciento de este.

Si trabajan en horas extraordinarias, el cálculo para el pago de los recargos respectivos se hará en base al salario extraordinario establecido en el inciso anterior.

Además, según decreto número 218 se ha declarado como asueto nacional el día del padre es decir el 17 de junio.

El descanso semanal se rige en los artículos del 171 al 176, en el cual dice que todo trabajador tiene derecho a un día de descanso remunerado por cada semana. El día de descanso semanal es el domingo.

Las **vacaciones** anuales remuneradas se regulan en los artículos del 177 al 189, Después de un año de trabajo continuo en la misma empresa o establecimiento o bajo la dependencia de un mismo patrono, los trabajadores tendrán derecho a un período de vacaciones cuya duración será de quince días remunerados.

“Del **Aguinaldo**” dicho capitulo comprende los artículos del 196 al 202 de la base legal antes mencionada.

Acá podemos encontrar que el legislador reconoce el carácter obligatorio del pago del mismo, estableciendo que la parte empleadora se encuentra obligada a cancelar a la parte trabajadora en concepto de aguinaldo, una prima por cada año de trabajo, Art 196 Código de Trabajo.

Requisitos para que la parte trabajadora tenga derecho a que se le cancele el aguinaldo:
Art 197 Código de Trabajo.

Pago Completo: la parte trabajadora debe tener un año o más de servicio para el mismo empleador.

Pago Proporcional: la parte trabajadora que, al 12 de diciembre, no tenga un año de servicio para el mismo empleador, tendrá derecho a que se le cancele la parte proporcional al tiempo laborado de la cantidad que le correspondería y hubiere completado el año.

Como debe calcularse.

Art 198: Es importante mencionar que este artículo fue modificado por medio del decreto legislativo 399 publicado en el diario oficial 125 tomo 400 de fecha 09 de julio de 2013, quedando la tabla del cálculo de la siguiente manera:

1° De 1 año y menos de 3 años de servicio, se calculará con un salario equivalente a 15 días.

2° De 3 años a menos de 10 años de servicio, se calculará con un salario equivalente a 19 días.

3° De 10 años o más de servicio, se calculara con un salario equivalente a 21 días. Cuando debe cancelarse: Entre el 12 y el 20 de diciembre de cada año. Art 200 Código de Trabajo.

Como se pierde el derecho al pago del aguinaldo.

En aquellos casos en los cuales dentro del periodo comprendido del 12 de diciembre anterior al 12 de diciembre del año en que debe de pagarse, la o el trabajador se ausente de manera injustificada de sus labores, por más dos ocasiones durante cada mes siendo esta falta, jornada laboral completa o por medio tiempo, Art 201 Código de Trabajo.

En caso de despido sin justa causa.

En aquellos casos en que se dé, un despido de hecho y sin justa causa antes del 12 de diciembre, la parte empleadora deberá pagar a la o el trabajador de manera proporcional, el equivalente a lo que le corresponde por el tiempo que duro la relación laboral. Por ejemplo: Si el despido es a partir del 31 de octubre de 2015, la parte empleadora deberá cancelar el aguinaldo proporcional correspondiente al periodo del 12 de diciembre de 2014 al 31 de octubre de 2015. Art 202 Código de Trabajo.¹⁷

Prestaciones por maternidad. “La ley vigente establece que tras un parto la empleada tiene derecho a cuatro meses de incapacidad con remuneración económica, por lo que los diputados acordaron ayer emitir dictamen favorable para que una vez que la madre se presente a su trabajo no sea destituida durante los seis meses posteriores.”¹⁸

¹⁷ Código de Trabajo de El Salvador. Decreto Legislativo. (31 de Julio de 1972). Decreto N° 15, Diario Oficial 142, Tomo 236.

¹⁸<http://www.eldiariodehoy.com/politica/85736/asamblea-acuerda-blindar-a-las-madres-de-despidos-por-seis-meses-tras-el-parto/>

Riesgos profesionales. Del art. 316 al art. 332

En estos artículos se expresa lo que se entiende por riesgo profesional, accidentes de trabajo, lo que se considera una enfermedad profesional, las consecuencias que estas tienen, el tipo de incapacidad que generan, tipos de lesiones, cálculos de indemnización de acuerdo al tipo de lesión.

4.4. Ley de Sistema de Ahorro y Pensiones

Art. 1.- “Créase el Sistema de Ahorro para Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y control del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley”.

El Sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados para cubrir los riesgos de Invalidez Común, Vejez y Muerte de acuerdo con esta Ley.

Art. 4.- “La afiliación es una relación jurídica entre una persona natural y una Institución Administradora del Sistema, que origina los derechos y obligaciones que esta Ley establece, en especial el derecho a las prestaciones y la obligación de cotizar. Surtirá efectos a partir de la fecha en que entre en vigencia el contrato de afiliación”.

Con el primer contrato de afiliación con una Institución Administradora, la persona natural quedará afiliada al Sistema.

Art. 7.- “La afiliación al Sistema será obligatoria cuando una persona ingrese a un trabajo Administradora en que se encuentre afiliado cada trabajador”.

Para este efecto, el empleador descontará del ingreso base de cotización de cada afiliado, al momento de su pago, el monto de las cotizaciones a que se refiere el artículo 16 de esta Ley y el de las voluntarias que expresamente haya autorizado cada afiliado, y trasladará estas sumas, junto con la correspondiente a su aporte, a las Instituciones Administradoras respectivas.

Cada trabajador aporta mensualmente una cantidad a la AFP a la cual se encuentra afiliado. En nuestro país solo existen dos AFP, las cuales son conocidas con el nombre de CRECER y CONFÍA. El monto que aportan los trabajadores mensualmente es del 7.25% de su sueldo, sin embargo, el patrono también aporta un monto igual al 7.75% del salario. Es la suma de dinero que se recibirá mensualmente el empleado cuando se retira de la vida laboral o en caso que se sufra una invalidez. Si uno fallece los beneficiarios serán quienes recibirán la pensión.

Es la suma de dinero que se recibirá mensualmente el empleado cuando se retira de la vida laboral o en caso que se sufra una invalidez. Si uno fallece los beneficiarios serán quienes recibirán la pensión¹⁹.

4.5. Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo

Art. 1.-“El objeto de la presente ley es establecer los requisitos de seguridad y salud ocupacional que deben aplicarse en los lugares de trabajo, a fin de establecer el marco básico de garantías y responsabilidades que garantice un adecuado nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras, frente a los riesgos derivados del trabajo de acuerdo a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas para el trabajo, sin perjuicio de las leyes especiales que se dicten para cada actividad económica en particular”.

En la organización se determinará las medidas de carácter preventivo y técnico que garanticen razonablemente la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras dentro de los lugares de trabajo.

Art. 3.- “Para los propósitos de esta ley se observará lo siguiente:

1. Todo riesgo siempre deberá ser prevenido y controlado preferentemente en la fuente y en el ambiente de trabajo, a través de medios técnicos de protección colectiva, mediante procedimientos eficaces de organización del trabajo y la utilización del equipo de protección personal.

¹⁹Decreto Legislativo N, 787 Reforma a la ley de sistema de Ahorro para pensiones. Publicado Diario Oficial N.180, Tomo N, 416, correspondiente al día jueves 28 de septiembre de 2017.

2. Adecuar el lugar de trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras en particular a atenuar el trabajo monótono y repetitivo, y a reducir los efectos del mismo en la salud.

3. Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro.

4. Planificar la prevención, buscando un conjunto coherente que integre en ella la técnica de cada tipo de trabajo, la organización y las condiciones de trabajo, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales en el mismo.

5. Se prohíbe toda forma de discriminación directa o indirecta en la implementación de las políticas y programas de protección de la salud y la seguridad ocupacional.

6. Se garantiza el respeto a la dignidad inherente a las personas, y el derecho a un ambiente laboral libre de violencia en todas sus manifestaciones.

7. Todo trabajador y trabajadora tendrá derecho a la igualdad efectiva de oportunidades y de trato en el desempeño de su trabajo, sin ser objeto de discriminación y en la medida de lo posible, sin conflicto entre sus responsabilidades familiares y profesionales, esto incluye, entre otros aspectos, tomar en cuenta sus necesidades en lo que concierne a su participación en los organismos que se crean para la aplicación de la presente ley”.

La empresa se dedica a la compra y venta de productos terminados aparatos celulares tienen las condiciones necesarias para prevenir cualquier riesgo que se presente, tienen señalamientos para evacuar por cualquier fenómeno natural, organizan los espacios necesarios para cada área, se realiza mantenimiento de los equipos de informática que se utilizan²⁰.

4.6. Ley de Formación Profesional (INSAFORP)

Ley que se aplica a las empresas que poseen más de diez empleados.

²⁰(Ley General de Prevesion de Riesgo en los lugares de trabajo. Decreto Legislativo. Decreto N.254,15 de Junio de 2000 , Diario Oficial N.348.)

Art. 2.-El objetivo principal de esta ley es la de satisfacer necesidades de recursos humanos calificados que requiere el desarrollo económico y social del país y propiciar el mejoramiento de las condiciones de vida del trabajador y su grupo familiar.

Art. 5.- El Ministerio de Trabajo y Previsión Social será la unidad primaria del INSAFORP²¹.

4.7. Reglamento del Régimen del Seguro Social.

Art. 1.- “Están sujetos al régimen del Seguro Social todos los trabajadores que prestan servicios remunerados a un patrono, en los términos que establece el inciso primero del Art. 3 de la Ley del Seguro Social”.

Art. 7.- “Los patronos que empleen trabajadores sujetos al régimen del Seguro Social, tienen obligación de inscribirse e inscribir a éstos, usando los formularios elaborados por el Instituto. El patrono deberá inscribirse en el plazo de cinco días contados a partir de la fecha en que asuma la calidad de tal. Los trabajadores deberán ser inscritos en el plazo de diez días contados a partir de la fecha de su ingreso a la empresa”.

Trabajador tiene las deducciones ordinarias, para estar cubierto en su salud o incapacidad, tiene un descuento del 3 % de su salario nominal y el patrono paga, de su bolsillo, el 7.5 %. Se elabora una planilla mensual se paga en su debido tiempo para cumplir con esta prestación obligatoria que ofrece la organización.

Además, el trabajador gasta tiempo y recursos en la administración de estos aportes y deducciones, para que los trabajadores puedan cuidar su salud.

El Ministerio de Trabajo y Previsión Social por mandato constitucional tiene, entre otras, la obligación de velar por el adecuado cumplimiento de las disposiciones laborales y en ese marco brindar el servicio público de inspección en los centros de trabajo. La inspección comprende la supervisión y asesoría en el cumplimiento de las relaciones y condiciones de trabajo así como de las normas y condiciones de seguridad e higiene ocupacionales y de medio ambiente de trabajo, que se ejercen a través de la Dirección

²¹Ley de Formación Profesional, Decreto Legislativos. Decreto N° 554, 23 de julio de 1993, Diario Oficial N° 143, Tomo N° 320.

General de Inspección de Trabajo, la Dirección General de Previsión Social y las Oficinas Regionales de Trabajo e Inspección y de Previsión Social y Empleo²²

5. Sistema de gestión de talento humano.

5.1. Sistema

Al hablar de un sistema nos referimos a una manera más completa de estudiar la complejidad de las organizaciones y administración de los diversos recursos²³.

El sistema de recursos humanos los podemos dividir en tres niveles para su estudio, definiéndose cada uno de las siguientes maneras:

- Nivel del comportamiento social.: Nos ayuda a ver la complejidad de la sociedad de organizaciones y su interacción.
- Nivel del comportamiento organizacional: La organización se observa de forma individual, y cómo sus componentes interactúan entre si
- Nivel del comportamiento individual: Permite entender la naturaleza humana y analizar varios conceptos de comportamiento, motivación, aprendizaje, entre otros.

5.2. Elementos de un Sistema

Un sistema está constituido por cuatro elementos esenciales:

Entradas o insumo: todo sistema recibe entradas o insumos, el sistema importa los recursos e insumos necesarios para su operación y consolidación.

Proceso u operación: es el núcleo del sistema en el que las entradas son procesadas o transformadas en salidas o resultados.

Salidas o resultados: constituyen el resultado de la operación del sistema. A través de las salidas o resultados, el sistema exporta de nuevo al ambiente el producto de su operación.

Retroalimentación: significa la acción que ejercen las salidas sobre las entradas, para mantener el equilibrio en el funcionamiento del sistema.

²²Levaggi, Virgilio. "Perspectiva laboral, Organización Internacional de trabajo". 2011

²³ Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. "El capital Humano en las Organizaciones". McGraw-Hill. Novena Edición. 2011. Pág. 3

5.3. Gestión

Es el proceso en virtud del cual se maneja una variedad de recursos esenciales con el fin de alcanzar los objetivos de la organización, uno de los recursos más importantes son las personas que trabajan para la empresa. Los directivos dedican gran parte de sus esfuerzos a planificar, dirigir y controlar el trabajo de estos recursos humanos, la diferencia entre directivos y empleados es que los primeros dirigen el trabajo de los demás”.

5.3.1. Niveles de la gestión

- Nivel superior: alta dirección (ejecutivos, gerente, director general)
- Nivel medio: Mandos intermedios (directores funcionales o departamentales)
- Primer nivel: mandos operativos (supervisores)

5.3.2. Funciones de la gestión

- Planificar: es el momento en el que se establecen los objetivos globales que armoniza las acciones de los empleados de la organización. Además, se diseñan programas y cronogramas que ayuden a darle seguimiento a los mismos.
- Organizar: en este se busca resolver cuestiones como quien debe hacer qué, los directivos indican las tareas y deberes que debe realizar cada uno para que se logren los objetivos de la organización. Se indica también las relaciones entre los puestos de trabajo, los departamentos y las jerarquías
- Dotar de personal: muchas veces los puestos de trabajo tienen falta de significado hasta que llega el momento de ser ocupados, que debe ser por personas calificadas para llevar a cabo las tareas asignadas al puesto.
- Dirigir: establecidos los planes, la estructura organizativa y dotado de personal adecuado, la organización está preparada para ponerse en marcha, y para llevar a cabo esto necesita dirección. Es aquí donde viene el trabajo de los directores que además de ser expertos comunicadores, deben generar la adecuada motivación y liderazgo.
- Controlar: una vez la organización está en movimiento, se espera a que todos los miembros realicen bien su trabajo, cumplir los planes y alcanzar los objetivos. Si esto no sucede se debe comprobar con regularidad si todo se está desarrollando

como debería o no según los planes establecidos, y así mismo tomar medidas correctivas ante irregularidades.

El término gestión es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, la gestión es asociada con la administración de un negocio

6. Talento Humano.

Por tanto, el talento según la real academia española de la lengua, refiere a las personas inteligentes o aptas para determinada ocupación en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

El talento humano se define como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no se debe de interpretar solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

7. Generalidades de la administración de recursos humanos.

7.1. Antecedentes de la administración de recursos humanos a nivel de América Latina.

La etapa colonial supuso el inicio de una nueva mentalidad, enfocada sobre todo a la obtención de beneficios comerciales para la metrópoli. Es muy interesante revisar los estudios que se han hecho de las antiguas compañías mineras, como las que operaron en Guanajuato y Zacatecas, en México; en Potosí, en Bolivia; en Chile; en Colombia, y en varias regiones más. Con mucha frecuencia, los yacimientos importantes se

encontraban en regiones de suma aridez, a gran distancia de regiones agrícolas con buen suministro de agua y alimentos. Es probable que después de iniciar las operaciones de explotación de yacimientos con métodos violentos, los administradores se hayan debido rendir a la evidencia de que sus obreros serían más productivos si contaban con mejores servicios y organización.

Durante la edad media se dio nacimiento al adiestramiento de aprendices y a los sindicatos y uniones obreras. Los dueños de talleres dedicados a una área en particular, organizaron gremios con el propósito de proteger sus intereses, tales como: regular el empleo, los precios, y demás. Estos gremios fueron los precursores de las asociaciones patronales de hoy. A los empleados se les conocía como jornaleros y las uniones de los jornaleros fueron los primeros sindicatos de trabajadores.

En el siglo XIX, surge el denominado “departamento de bienestar”, que es considerado como el antecesor a los actuales departamentos de recursos humanos, cuya principal función era la de velar por determinadas necesidades de los trabajadores; como vivienda, educación y atención médica, así como el mejoramiento de las condiciones de trabajo.²⁴

7.2. Antecedentes de la Administración de Recursos Humanos a Nivel de El Salvador.

“Hay muchas empresas en el país que han seguido una forma sistematizada en la gerencia de personas; sobre todo las grandes empresas trasnacionales que se ha radicado. En términos muy generales, se hace una reseña histórica del avance de esta materia”.

²⁴<https://federicogalvis.wordpress.com/antecedentes-historicos-del-recurso-humano/>, Junio 2018.

Época	Denominación	Función
Años 60	Departamento Contable	Hacer planillas, dependía de la administración o producción.
70	Sección de personal	Negociar con los sindicatos; muchos abogados ocuparon el cargo.
80	Departamento del personal.	De staff o asesoría. Se enfoca al reclutamiento o selección.
90	Gerencia de recursos humanos.	Función de largo plazos.
Siglo XXI	Gestión de personas o seres Humanos.	Con valor organizacional. Apoyo de la alta dirección. Agente de cambio, organización de las personas y otras gerencias. Orientados hacia resultados. Busca productos finales y no se estanca en actividades. ²⁵

7.3. Administración de recursos humanos

La administración en general cumple cinco funciones: planeación, organización, integración, dirección y control. La administración de recursos humanos se centra en la función de la integración que comprende en la gestión del personal que se contrata para las entidades.

Podemos definir la administración de recursos humano como aquel proceso en el que se contrata, capacita, evalúa y remunera a cada uno de los empleados²⁶, esto además viene de la mano con la psicología industrial, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medicina del trabajo, ingeniería de sistemas, informática, etcétera. En ésta área nos podemos referir al nivel individual o grupal, departamental, organizacional así como también ambiental de la organización.

²⁵Serrano, Alexis. "Administración de personas", primera edición 2009, Taller grafico UCA. Pag16.

²⁶Dessler, Gary. "Administración de Recursos Humanos". 11ª Edición, Person Educación, México, 2009. Pág. 2.

8. Departamento de Recursos Humanos.

El departamento de recursos humanos se encarga de asesorar y establecer políticas. Generalmente este departamento además de proporcionar asesoría, sugiere la herramienta de evaluación que se debe utilizar, pero las decisiones de los procedimientos los jefes de la división de operaciones.

El departamento de recursos humanos se debe responsabilizar de capacitar a los supervisores para que mejoren sus habilidades de evaluación, vigilar la eficacia del sistema de evaluación y asegurarse de que no se violen las leyes de la igualdad de oportunidades en el empleo.²⁷

8.1. Reclutamiento

Es el conjunto de técnicas y procedimientos que el departamento de recursos humanos propone para atraer los candidatos calificados y capaces para ocupar los puestos de trabajo dentro de una identidad. Es un sistema de información, por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado laboral oportunidades de empleo que pretende llenar y de esa manera poder seleccionar o elegir aquellos que necesitan.²⁸

8.2. Selección.

La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados que tenga las competencias necesarias para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Desde este punto de vista, la selección pretende solucionar dos problemas básicos:

1. Adecuación de la persona al trabajo
2. Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

8.3. Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La

²⁷ Dessler, Gary. "Administración de recursos humano" 11 edición. Pearson, México 2009.

²⁸ Chiavenato, Idalberto "Administración de recursos humano" 8 edición, editorial MacGraw Hill. México 2007.

evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa.²⁹

8.4. Planeación de personas

Es el proceso por medio del cual la empresa decide cuáles puestos cubrirá y cómo lo hará. La planeación de personal abarca todos los puestos futuros, desde el de empleado de mantenimiento hasta el de director general. Sin embargo, la mayor parte de las compañías denominan planeación de la sucesión al proceso de planear cómo se ocuparán los puestos ejecutivos³⁰

8.5. Desarrollo de Personas.

El desarrollo de los empleados actuales se reduce la dependencia respecto al mercado externo de trabajo, se incrementa el nivel de satisfacción laboral y se reduce la tasa de rotación del personal. Si los empleados se desarrollan adecuadamente, es más probable que las vacantes identificadas mediante el plan de capital humano se puedan llevar a nivel interno. Las promociones y las transferencias que hagan también demuestran a los empleados que están desarrollando una carrera y que no tienen sólo un puesto temporal. El desarrollo del capital humano es un método efectivo para enfrentar los desafíos del área, entre los cuales se incluyen la obsolescencia de los conocimientos del personal, los cambios sociales y técnicos, y la tasa de rotación de los empleados.³¹

²⁹Chiavenato, Idalberto "Administración de recursos humano" 8 edición, editorial MacGraw Hill. Mexico 2007. Pág. 243.

³⁰Dessler, Gary. "Administración de recursos humano" 11 edición. Pearson, México 2009.

³¹Werther, William B., "Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano en las empresas", Sexta edición, Mc Graw-Hill, México, 2008. Pág. 271.

8.6. Seguridad y salud ocupacional en el trabajo.

Se busca conservar la salud de las personas. En términos generales, salud no significa únicamente ausencia de enfermedades físicas, sino también un ambiente adecuado que repercuta positivamente en el aspecto espiritual, mental, social y emocional.

La higiene del trabajo es considerada como “El conjunto de conocimientos, normas, procedimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensionales, que provienen del trabajo y que pueden causar enfermedades o deteriorar la salud.

La higiene busca conservar y mejorar la salud de los trabajadores en relación con la labor que realicen. En el trabajo abarca el ambiente laboral, es decir, las condiciones del lugar donde se trabaja, relación que existe entre el medio de trabajo y los hábitos personales del trabajador.³²

9. Manual de Bienvenida y Descripción de puestos.

9.1. Manual de Bienvenida

El manual de bienvenida en una compañía también conocido como manual de recibimiento es un documento que sirve de orientación para las personas que se incorporan a una organización.

El objetivo del manual es integrar a la persona en su nuevo entorno de la manera más sencilla que sea posible.

¿Qué debe contener un manual de bienvenida?

Aunque la redacción de un manual de bienvenida varía de unas organizaciones a otras, conviene que contenga la siguiente información:

- **Mensaje de bienvenida**, generalmente a cargo del director general o responsable de la organización.
- **Presentación de la empresa**. En este apartado conviene ofrecer a la persona que se incorpora nociones básicas de cómo está estructurada la empresa, a qué

³²Werther, William Administración de Personal y Recursos Humanos. Sexta Edición, México, Mc GRAW -HILL, 2006. Pág. 223

sectores se dirige, o si la empresa tiene otras sedes. También deben incluirse aspectos fundamentales de la organización, como la Misión, Visión y Valores, la política de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la historia de la empresa o los premios y distinciones más relevantes logrados hasta la fecha.

- **Información de utilidad para el trabajador.** En esta sección incluye toda aquella información necesaria para desempeñar su actividad: desde la normativa interna de la compañía y su política retributiva, hasta el horario de trabajo que el trabajador debe cumplir, la gestión de vacaciones o cómo tramitar los permisos y bajas.
- **Información sobre beneficios adicionales a la ley, estos pueden ser**
 - Carácter económico:** son incentivos monetarios hacen siempre referencia al importe económico que perciben los empleados por su trabajo, ejemplo: aumentos de sueldos, bonos, incentivos por méritos, fondos de ahorros, descuentos corporativos etc.
 - Carácter No Económico:** es una gratificación de carácter intangible, que no está relacionado al término monetario. Ejemplo son Regalos, viajes, reconocimientos en público, tiempos libres, flexibilidad en los horarios, oportunidades educativas etc.

Es importante que se vaya actualizando a medida que evoluciona la empresa y para que su lectura sea sencilla, su lenguaje debe ser lo más directo, sencillo y atractivo que sea posible.

9.2. Manual de Descripción de puestos.

El manual es una guía que ayuda a entender el funcionamiento de los diferentes puestos de trabajo, y las características de las personas que deben de cumplir para desempeñar en forma eficiente las funciones asignadas a cada puesto de trabajo.

El **análisis de puestos** es el procedimiento para determinar las obligaciones de éstos y las características de la gente que se contratará para cubrirlos. El análisis proporciona información que se utiliza para elaborar las descripciones de los puestos (una lista de tareas) y las especificaciones del puesto (una lista del tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo).

Generalmente el supervisor o especialista de recursos humanos reúne uno o más de los siguientes tipos de información a través del análisis de puestos:

- **Actividades laborales.** Primero recaba la información acerca de las actividades del puesto actual, describe una lista también indicaría cómo, por qué y cuándo se desempeñará cada actividad.
- **Conductas humanas.** El especialista también habrá de reunir información sobre las conductas humanas, como percibir, comunicar, decidir y redactar. Dentro de las conductas humanas debe existir aspectos regulatorios y disciplinarios o código de ética valores y principio, se debe determinar el significado de cada uno de los valores, también se regulan aspectos laborales, llegadas tardías, faltas, ausencias, horarios, normas claras, reglas de contratación. Se incluirían datos acerca de las exigencias del trabajo, como levantar cargas
- **Máquinas, herramientas, equipo y auxiliares de trabajo.** Esta categoría reúne información referente a las herramientas utilizadas, los materiales procesados, los conocimientos manejados o aplicados (como finanzas o derecho) y los servicios prestados (como asesoría o reparación).
- **Estándares de desempeño.** Es probable que el patrón también quiera reunir información sobre los estándares de desempeño del puesto (por ejemplo, en términos de la cantidad o los niveles de calidad para cada tarea). La gerencia utilizará tales estándares para evaluar a los empleados.
- **Contexto del puesto.** Incluye información respecto a cuestiones como las condiciones físicas para trabajar, el horario laboral y el contexto social y organizacional; por ejemplo, la cantidad de personas con las que el empleado interactuará normalmente.
- **Requisitos humanos.** Se refiere a la información acerca de los requisitos humanos para el puesto, como los conocimientos o las habilidades relacionadas con el trabajo (estudios capacitación, experiencia laboral) y los atributos personales necesarios (aptitudes, características físicas, personalidad, intereses).³³

³³ Dessler Gary, Administración de Recursos Humanos, décimo primera edición, Editorial Pearson Education, México 2009 Pág. 126

9.3. Manual de Organización y Funciones.

Busca lograr que el nuevo empleado asimile de forma rápida y fácil, la cultura organizacional, así como la historia de la empresa, su composición, marco regulatorio, misión, visión, objetivos, valores, organigrama, políticas, prestaciones, uniformes, entre otros aspectos. El nuevo empleado recibe un manual que contenga esta información básica de la organización³⁴.

Estos manuales tienen objetivos esenciales:

- Determinar los cargos dentro de la estructura organizativa y las funciones que le competen.
- Describir funciones principales, naturaleza de la organización y referenciar un marco filosófico que represente a la organización.
- Precisar las interrelaciones jerárquicas.

La administración de la empresa Móvil GSM, S.A de C.V. en el acta de constitución inscrita en el registro de comercio con el número 27 del libro 3724 del registro de sociedades de la empresa donde la máxima autoridad en la escala organizacional es la junta directiva de accionistas, la representación legal esta otorgada a un Administrador Único en el numeral XII detalla las siguientes atribuciones de la administración:

- a) Atender la organización interna de la sociedad y reglamentar su funcionamiento.
- b) Abrir y cerrar agencias, sucursales, oficinas o dependencias.
- c) Nombrar y remover a los gerentes y demás ejecutivos o empleados, señalándoles sus atribuciones y remuneraciones.
- d) Crear las plazas del personal de la sociedad.
- e) Convocar a los accionistas a juntas generales.³⁵

10. Selección adecuada de candidatos

Es proceso de selección generalizado que variará dependiendo de la organización. Por lo regular, se inicia con una entrevista preliminar. A continuación, los aspirantes llenan

³⁴Chiavenato, Idalberto. "Gestión del talento humano", tercera edición, Editorial Mc Graw Hill, México 2009. Pág. 190.

³⁵ Escritura Pública, Móvil GSM, S.A de C.V. Registro de Comercio 27 del libro 3724 del registro de Sociedades del folio 123 al 132, San Salvador 28 abril 2017

una solicitud de empleo de la compañía o entregan un currículum. Posteriormente pasan a través de una serie de pruebas de selección, una o más entrevistas de empleo y un proceso de investigación previa al empleo, la cual incluye la verificación de antecedentes y referencias. Entonces, el administrador encargado de hacer la contratación ofrece el puesto de trabajo respectivo al candidato que obtuvo éxito, quien aún deberá someterse a otras pruebas psicotécnicas o prácticas.³⁶

10.1. Ambiente Laboral

Son aquellas condiciones físicas (higiene y seguridad) o de sus condiciones psicológicas y sociales. Todo ello redundará en un ambiente laboral agradable y amigable, mejora sustancialmente la calidad de vida de las personas dentro de la organización y por extensión, también fuera de ellas.

Seguridad y salud ocupacional

Desde el punto de vista del área de recursos humanos, la salud y la seguridad de las personas representan una de las principales bases para conservar una fuerza de trabajo laboral adecuada. En general la higiene y la seguridad laboral son dos actividades muy relacionadas porque garantizan que en el trabajo haya condiciones personales y materiales capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Según el concepto de la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud es un estado total de bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de males o enfermedades.

La higiene laboral se refiere al conjunto de normas y procedimientos que pretende proteger la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde las realiza. La higiene laboral gira en torno al diagnóstico y la prevención de males ocupacionales, a partir del estudio y el control de dos variables: el ser humano y su ambiente laboral.³⁷

³⁶ R. Wayne Mondy, Administración de Recursos Humanos, Decimo primera edición, Editorial Pearson Education, México 2010 Pág. 160

³⁷ Chiavenato, Idalberto "Administración de recursos humano" 9 edición, editorial MacGraw Hill. Mexico 2011. Pág. 276.

10.2. Inducción al Puesto

Tiene como finalidad brindar información específica del lugar de trabajo en el cual la persona se desempeñará, busca la adaptación, dando a conocer su entorno, relaciones, actividades a desarrollar, responsabilidades, derechos y obligaciones.

Principales beneficios:

- Facilitar el proceso de socialización
- Facilitar el aprendizaje.
- Fortalecer su sentido de pertenencia y seguridad para realizar su trabajo de manera autónoma.
- Involucrar al trabajador en las actividades a desarrollar, con el fin de facilitar su integración y aumentar el compromiso y rendimiento.
- Maximizar las potencialidades del trabajador.
- Facilitar la comunicación con jefaturas y compañeros de trabajo.

10.3. Adaptación.

La Adaptación Laboral es un proceso complejo que va más allá de las aptitudes y destrezas laborales del individuo, ya que implica adaptarse a la organización, a la tarea y al ambiente de trabajo, lo cual dificulta dicho proceso, debido a las condiciones laborales tan cambiantes y desfavorables, presentes en muchas organizaciones, afectando a su vez el rendimiento y la satisfacción laboral de los trabajadores y la productividad de la empresa

11. Planes de capacitación.

Capacitar significa proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo. Los programas de capacitación de la organización tienen que ser congruentes con sus metas estratégicas.

Los programas de capacitación consisten de cinco pasos:

El primero, el paso del *análisis de las necesidades*, identifica las habilidades específicas que se requieren para desarrollar el trabajo, evalúa las habilidades de los empleados y

desarrolla objetivos específicos y medibles de conocimientos y desempeño, a partir de cualquier deficiencia.

En el segundo paso, el diseño de la instrucción, se deciden, se reúnen y se producen los contenidos del programa de capacitación, incluyendo libros de trabajo, ejercicios y actividades.

Se puede incluir un tercer paso, la *validación*, en el cual se eliminan los defectos del programa y éste se presenta a un reducido público representativo.

El cuarto paso consiste en la *implantación* del programa, en el que se aplica la capacitación al grupo de empleados elegido.

El quinto paso es la *evaluación*, en la cual la administración evalúa los éxitos o fracasos del programa.³⁸

11.1. Adiestramiento

Es un proceso continuo, sistemático y organizado que permite desarrollar en el individuo los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para desempeñar eficientemente el puesto de trabajo. El adiestramiento de personal, además de completar el proceso de selección, ya que orienta al nuevo empleado sobre las características y particularidades.

En toda organización, el recurso humano es un elemento fundamental para llevar a cabo sus objetivos y metas que le permitan alcanzar la misión propuesta, para ello es necesario que este recurso esté capacitado desde el punto de vista profesional, técnico, moral y cultural. Por esto, surge la necesidad en toda empresa de implantar programas de adiestramiento que le permita desarrollar, capacitar y actualizar en su personal, los conocimientos, habilidades y destrezas adecuadas para desempeñar eficazmente las funciones inherentes al cargo.³⁹

³⁸ Dessler Gary, Administración de Recursos Humanos, décimo primera edición, Editorial Pearson Education, México 2009 Pág. 295

³⁹ Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humanos; Colombia: Editorial Mc GRAW-HILL, 2002. Pág. 306

11.2. Entrenamiento

Es un medio para desarrollar competencias en las personas para que sean más productivas, creativas e innovadoras, puedan contribuir mejor a los objetivos organizacionales y sean cada vez más valiosas. Así, el entrenamiento es una fuente de utilidad que permite a las personas contribuir efectivamente a los resultados del negocio. En estos términos, el entrenamiento es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes.

11.3. Capacitación

Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

La capacitación es la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, sea compleja o simple, involucra estos tres aspectos.⁴⁰

12. Relaciones Laborales.

12.1. Comportamiento

“Estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias”⁴¹

⁴⁰Chiavenato, Idalberto “Administración de recursos humano” 8 edición, editorial MacGraw Hill. Mexico 2007. Pág. 384.

⁴¹John M. Ivancevich. Comportamiento Organizacional; Séptima Edición, México: Editorial Mc GRAW HILL, 2006. Pág. 10

12.2. Contratos laborales.

Contrato individual: “El instrumento que se utiliza para concretizar la contratación de una persona se denomina contrato de trabajo y se define como contrato de trabajo: “Es aquel por virtud del cual una o varias personas se obligan a ejecutar una obra o a prestar un servicio, a uno o varios patronos, institución, entidad o comunidad de cualquier clase, bajo la dependencia de estos y mediante un salario”. Existen contratos de carácter indefinido y otros con tiempo definido”⁴²

Contrato colectivo: El contrato colectivo de trabajo o el convenio colectivo de trabajo es un acuerdo de carácter normativo mediante el cual dos o más sindicatos representativos de ramas económicas o profesionales estipulan las condiciones de trabajo aplicables, en el ámbito de sus respectivas representaciones, a las relaciones individuales de trabajo.

La celebración de contratos colectivos de trabajo es uno de los medios más utilizados para la solución de conflictos colectivos, evita huelgas y permite, por medio de negociaciones y el consiguiente acuerdo entre las partes, mantener la paz social basada en el consenso entre ellas.

El contrato colectivo de trabajo prescribe con detalle las condiciones de trabajo que regirán los contratos individuales en las organizaciones involucradas, a saber: horarios de trabajo, horarios de descanso, descanso semanal remunerado (los domingos y días feriados), la jornada semanal, el salario.⁴³

12.3. Normas y Reglas

Normas y reglas. Están constituidas por patrones más específicos de conductas que se derivan de las políticas y que deben ser cumplidas por el personal. De las normas generales se desprenden un conjunto de reglas que funcionan como guías concretas y autorizadas de acción, que hacen innecesario que un gerente, director o supervisor tenga que decidir sobre todos los asuntos cada vez que suceden⁴⁴

⁴²Alexis Serrano. Administración de Personas; Primera edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA, 2007. Pág. 99

⁴³Chiavenato, Idalberto “Administración de recursos humano” 8 edición, editorial MacGraw Hill. Mexico 2007. Pág. 366.

⁴⁴https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_reptom_pj_anep.pdf

12.4. Reglamento Interno.

El reglamento interno de trabajo es un documento de suma importancia en toda empresa, debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la empresa con el trabajador.

El Reglamento de Trabajo, siempre que no afecta los derechos mínimos del trabajador, es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la empresa, y es tan importante que si no existiera, sería muy difícil sancionar a un trabajador por algún acto impropio, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria.⁴⁵

13. Parámetros de Control

Funciones más importantes del proceso administrativo, ya que mediante esta actividad, que se evalúa si todo el trabajo se está llevando a cabo, según lo establecido o si por el contrario se está rompiendo con el esquema, y de ser así, si esta nueva forma de trabajo está trayendo efectos positivos a la empresa o si por el contrario afecte de manera negativa, en este caso sería necesario proceder a tomar acciones correctivas.

El establecimiento de normas se vuelve en establecer las metas y objetivos que quieren alcanzar los administradores de la organización. Estas deben definirse en términos claros y medibles, que indiquen plazos de tiempo determinados. Solamente de esta forma las metas se pueden evaluar con más facilidad en lo que concierne a cumplimiento y utilidad. Además, los objetivos bien definidos se pueden transmitir con facilidad, así como traducirlos a parámetros y métodos que se puedan usar para cuantificar el rendimiento.⁴⁶

13.1. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una

⁴⁵<https://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.html>

⁴⁶<http://portafolioiutecpunerg.blogspot.com/2013/07/contenido-toc-o-h-z-u-enfoquesde.html>

medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

La Evaluación de Desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. Es importante hacer uso de medidores, (costo, calidad y oportunidad), puesto que si no los hay no será fácil cuantificar el desempeño. Si no los tiene, tendrá entonces que corregir y no prevenir, obteniendo resultados ineficientes.⁴⁷

Dentro de la evaluación de desempeño se tienen diferentes métodos entre ellos se tiene:

- **Evaluación de grados**
 - 90° grados: la persona es evaluada por su jefe
 - 180° grados: la persona es evaluada por su jefe y sus pares.
 - 360° grados: la persona es evaluada por su jefe, sus pares y sus subalternos.
- **Evaluación de rasgos de desempeño:**
 - Se centra en atributos como puntualidad, confiabilidad y utilidad. Es muy popular en el área de servicio al cliente.
- **Evaluación por competencias:** abarca dos etapas: 1., se define una serie de elementos para evaluar y se califica cada uno. 2, se describe el rendimiento de los colaboradores través de conceptos breves, anotando los comentarios pertinentes sobre cada elemento.
- **Jerarquización única:** es subjetivo y sencillo, consiste en hacer un juicio apreciativo del jefe hacia sus colaboradores, se hace una lista con el nombre de los trabajadores, escribiéndolos de forma descendente lo cual indica su importancia.
- **Jerarquización múltiple:** la variante es que cada nombre se ordena por cada uno de los criterios seleccionados para evaluar. Es decir, que se utilizan criterios como cantidad de trabajo, calidad de trabajo, etc.

⁴⁷<http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>

- **Jerarquización por grupos libres:** se incorporan grados como óptimo, muy bueno, bueno, regular y deficiente. En cada combinación de factores pueden aparecer los grupos de personas, de acuerdo al criterio del jefe
- **Comparación por parejas:** consiste en formar parejas para evaluar el desempeño de una persona con relación a otra. Luego se suman las valoraciones positivas que saque cada quien, y eso determina su orden jerárquico.

13.2. Satisfacción Laboral

Es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc.

La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.

13.3. Control Interno

El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, evaluando y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado. Un instrumento de gestión utilizado para lograr la eficiencia y eficacia de los procedimientos propuestos por la organización o entidad para conseguir unas metas u objetivos determinados. Controlar y verificar el cumplimiento correcto de los procedimientos mencionados anteriormente y aprobados por la organización o entidad en cuestión

CAPITULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA MÓVIL GSM, S.A. DE C.V.

1. Importancia.

La empresa Móvil GSM, S.A. DE C.V. a lo largo de su existencia ha presentado la necesidad de mejorar en el aspecto del talento humano por tal razón se ha llevado a cabo una investigación que permita conocer el sistema de gestión de talento humano, ya que este aspecto es un elemento fundamental para los procesos operativos con el que se busca alcanzar los objetivos que la organización establezca.

Por lo tanto, la importancia del capítulo radica en haber realizado una investigación de campo que ayudó a identificar la situación actual de la empresa Móvil GSM, S.A DE C.V llevando a cabo un diagnóstico sobre el funcionamiento y desarrollo de éste, la cual permitió identificar las condiciones que la empresa tiene y las limitaciones que no ha permitido que el desarrollo sea el adecuado.

2. Objetivo General.

Identificar la situación actual administrativa de la empresa con respecto al área de recursos humanos.

3. Objetivos Específicos

- Utilizar los instrumentos apropiados para la recolección de la información necesaria y determinar la situación actual del área de recursos humano de Móvil GSM, S.A DE C.V.
- Elaborar un diagnóstico de la situación actual del área de recursos humano a partir de la información recolectada para identificar limitantes y establecer posibles soluciones a la problemática.

4. Métodos y técnicas de investigación.

Los Métodos y Técnicas que se utilizaron en la investigación dieron como resultado tener acceso a un estudio real y lógico para identificar la situación actual del problema. Con el uso del método auxiliar deductivo contribuyo a tener una idea más general de las conductas particulares de las personas que laboran en la empresa.

A continuación, se detallan cada método y técnica utilizados.

a. Métodos de la investigación.

El método utilizado en la investigación de la empresa MOVIL GSM, S.A. DE C.V. fue el método científico porque proporciona resultados más fiables y menos subjetivos debido a la serie de pasos lógicos seguidos. Es por ello que de manera ordenada permitió dar más detalles del problema y así obtener la información deseada.

b. Tipo de investigación.

Descriptivo: Se utilizó en la investigación descriptiva para describir la situación problemática de la empresa y el desempeño laboral de los trabajadores, así como de qué manera se puede mejorar los fenómenos que se generen de la institución, se realizó un estudio sistemático de la realidad de Móvil GSM, como se desarrolla su entorno, los procedimientos que utilizan para la contratación de personal y el desempeño de cada uno de los trabajadores en sus puestos de trabajo.

c. Diseño de investigación.

Diseño no experimental: se utilizó este diseño con la finalidad de no manipular ninguna de las variables, de esta manera se pudo observar el fenómeno en su aspecto natural, para luego evaluar cómo se comporta cada uno de los elementos involucrados en la investigación.

d. Técnicas e instrumentos de investigación.

i. Técnicas.

Permitieron establecer una relación con el objeto de la investigación para obtener información necesaria y establecer el diagnóstico actual de la empresa; las técnicas aplicadas se especifican a continuación:

1. Entrevista

Esta consistió en reunirse con el representante legal, jefe de promotores, Jefe de Logística y Gerente Administrativo de la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V. siendo estas las personas conocedoras del tema, se utilizó una guía base de preguntas estructuradas y adecuadas al estudio, esta guía ayudó a estudiar a profundidad los roles que desempeña cada persona en su puesto.

La entrevista se realizó en la oficina de cada uno de los jefes. Por medio de la entrevista se obtuvieron opiniones que consolidaron la investigación.

2. Encuesta.

Esta se define como el objeto de técnicas destinadas a reunir de manera sistemática datos sobre un tema determinado o con relación a la población, esta técnica permitió obtener información relevante de la problemática en la empresa. Se realizó mediante un cuestionario previamente elaborado, conteniendo temas sobre los diferentes indicadores que facilitaron conocer el comportamiento de las variables estudiadas. Este cuestionario fue dirigido al personal de toda la empresa excluyendo las cuatro jefaturas.

3. Observación Directa

Esta técnica permitió obtener información sobre las situaciones del funcionamiento de la empresa, en aspectos administrativos, puestos de trabajo, al igual que conocer la forma en que funciona la empresa Móvil GSM S.A DE C. V.

La observación se llevó a cabo durante las visitas realizadas a la empresa así como el ambiente percibido al rededor del lugar, lo que ayudó a completar datos obtenidos en la encuesta y en la entrevista.

ii. Instrumentos.

Estos son los medios auxiliares de las técnicas, contribuyendo de igual manera a la recolección de información. Los instrumentos que se utilizarán son los siguientes:

1. Guía de entrevista:

Es una guía estructurada con base a preguntas destinadas a las áreas y puesto de estudio, tomando en consideración aspectos relevantes para la recopilación de la información necesaria.

El instrumento se compuso de 20 preguntas, las cuales se diseñaron para obtener información sobre el funcionamiento, la situación actual laboral, proceso y dificultades de los empleados.

Esta entrevista fue dirigida al representante legal de la empresa, Gerente Administrativo, Jefe de Promotores y jefe de logística.

2. Cuestionario.

Formulario que permite obtener respuesta sobre el estudio investigado utilizando preguntas cerradas y abiertas. Para esta investigación se elaboró un cuestionario que se proporcionó a todos los empleados de la empresa el cual contaba con 25 preguntas.

3. Lista de Cotejo.

Este instrumento fue utilizado con la finalidad de ser apoyo a la observación directa. Con las visitas realizadas se elaboraron anotaciones, grabaciones tanto de video y audio que permitieran conocer la opinión de cada uno de los involucrados y de esa manera conocer e identificar los comportamientos y problemas que se generan ante la problemática planteada.

5. Fuentes de información.

Se describieron a todos aquellos recursos que contribuyeron a recopilar información para realizar la investigación. Las fuentes básicas que aportaron al estudio del problema fueron:

a. Primarias

La fuente de información primaria utilizada para la investigación fue la encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la organización, la entrevista hecha a las jefaturas, las observaciones que realizó el grupo al momento de la ejecución de las fuentes y las visitas realizadas a la institución.

Esta información fue proporcionada por:

- Jefe de área 4.
- Empleados operativos 16

b. Secundarias.

Se analizaron e interpretaron trabajos de graduación de diferentes áreas realizadas anteriormente por estudiantes de las diferentes universidades de El Salvador, así como libros relacionados con el tema, páginas de internet, revistas, entre otros.

6. Ámbito de la Investigación.

El área geográfica en la que se realizó la investigación fue la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V. ubicada en Boulevard Sur, Edificio Eben-Ezer Local 2-B Santa Elena del

municipio Antiguo Cuscatlán, departamento de la Libertad, El Salvador. La población total de la investigación se estableció de acuerdo al total de empleados de la institución.

7. Unidades de análisis.

La unidad de análisis corresponde a la entidad mayor o representativa de lo que va a ser objeto específico de estudio en una medición y se refiere al qué o quién es objeto de interés en una investigación.

El objeto de estudio y las unidades de análisis se especifican a continuación:

Objeto de estudio: Móvil GSM, S.A. de C.V.

Unidades de análisis: jefaturas de la empresa y empleados de la misma.

8. Determinación del universo y la muestra.

a. Universo

La empresa Móvil GSM; S.A. de C.V. se divide en dos universos:

- Jefes. (4)
- Colaboradores. (16)

b. Muestra

Se utilizó la de tipo poblacional, ya que el universo para esta investigación es finito. Es decir, la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V. se compone de 20 personas entre jefes y colaboradores.

Por lo tanto, la muestra fue igual al universo y se llevó a cabo un censo.

c. Censo

Esta técnica se utilizó para estudiar la totalidad de las unidades de análisis, utilizando referencias de observación ya que la población total de la investigación es pequeña y se realizó incluyendo a todos los colaboradores, jefaturas y representante legal de Móvil GSM, S.A. de C.V.

El instrumento de la entrevista fue administrado al Director General (representante legal), Gerente Administrativo, jefe de promotores y jefe de logística. La encuesta se realizó al resto de los colaboradores. Presentándose a continuación:

Cargo	Personal total de la empresa.	
	Encuesta	Entrevista
Director General		1
Jefe de Promotores		1
Jefe Logística		1
Jefe Administrativo		1
Vendedores	7	
Promotores	5	
Asistente Logística	1	
Motorista	1	
Asistente Administrativo	1	
Custodio	1	
TOTAL	16	4

9. Tabulación, gráficos e interpretación de datos.

La información recopilada fue por el proceso analítico, se elaboró cuadros, tablas y gráficos estadísticos de esta manera facilitó la interpretación y se representó clasificada y ordenada en cuadros estadísticos.

Los datos obtenidos a través de las encuestas fueron tabulados en hojas de cálculo Excel, luego se procedió a seleccionar la información por medio de tablas.

Finalmente se elaboraron gráficos para presentar los resultados de cada pregunta de la encuesta realizada.

Se ha interpretado la tabulación de los datos, analizando cada una de las repuestas a las preguntas referidas a la administración, se observó el comportamiento de los empleados manifestando el nivel de confianza hacia la administración y se conoció la opinión de las jefaturas con respecto a la gestión del talento humano dentro de Móvil GSM, S.A. de C.V.

En el caso de las entrevistas realizadas, se elaboró una interpretación de las diversas opiniones obtenidas por las diferentes jefaturas con respecto a la gestión del talento humano y se utilizó además una lista de cotejo la cual ayudó a determinar aspectos del ambiente laboral.

a. Encuesta,
DATOS GENERALES

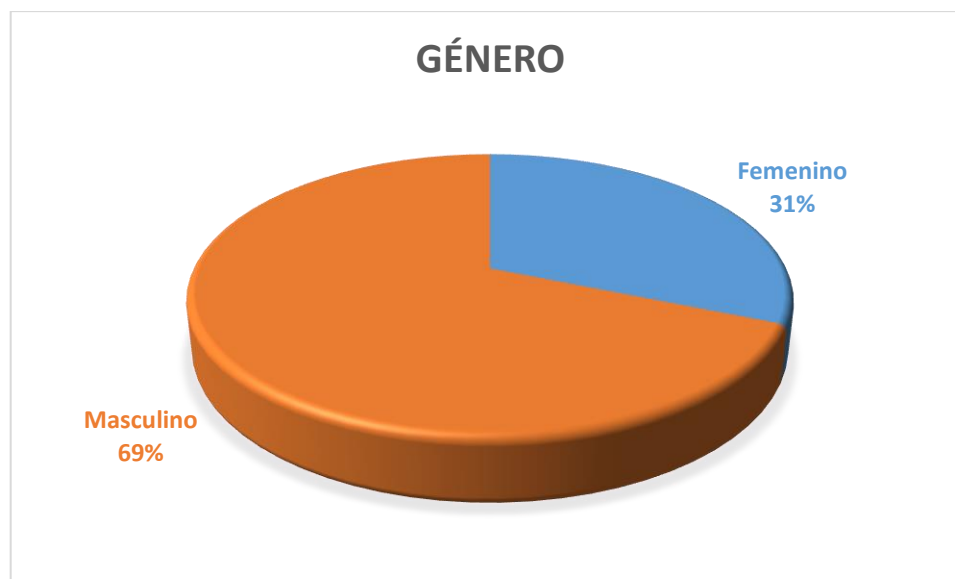
GÉNERO

Objetivo: Identificar el género que prevalece entre los empleados de Móvil GSM, S.A. de C.V.

Cuadro N° 1

Género		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	5	31%
Masculino	11	69%
Total	16	100%

Gráfica N° 1



Interpretación: A la fecha (septiembre 2018), la empresa cuenta con dieciséis empleados operativos, según los resultados obtenidos se determina que de cada tres colaboradores dos de ellos son hombre. Lo cual indica que la mayor parte de los puestos son ocupados por género masculino, esto debido al giro de la empresa.

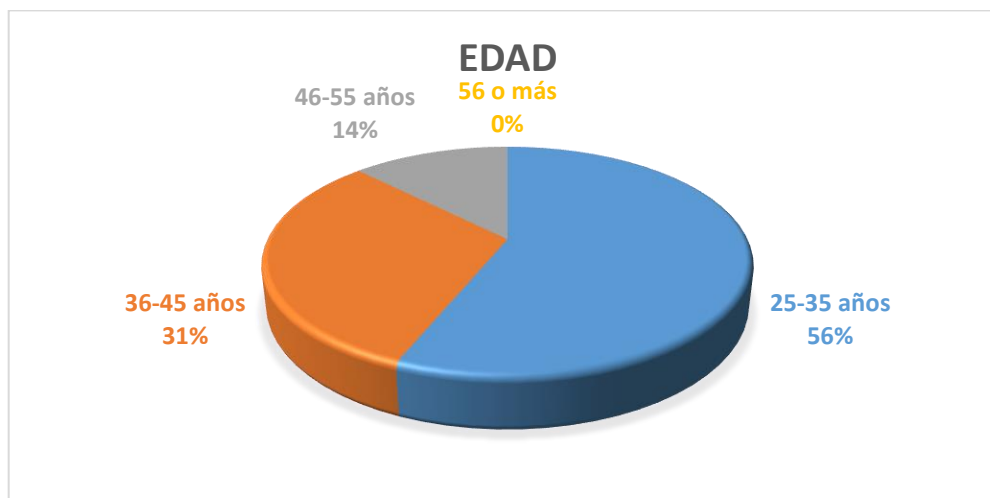
RANGO DE EDAD

Objetivo: Determinar el rango de edad en el que se encuentran los empleados operativos de Móvil GSM, S.A. de C.V.

Cuadro N° 2

Edad		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
25-35 años	9	56%
36-45 años	5	31%
46-55 años	2	13%
56 o más	0	0%
Total	16	100%

Gráfico N° 2



Interpretación: Las edades en las que se encuentran los empleados oscilan entre 25-45 años, y una mínima parte entre 46-55 años. Siendo así que ocho de cada diez empleados oscilan entre las edades más jóvenes.

Esto indica que la empresa cuenta con empleados jóvenes y adultos, lo cual permitirá que la propuesta a implementar sea flexible para todas las edades involucradas.

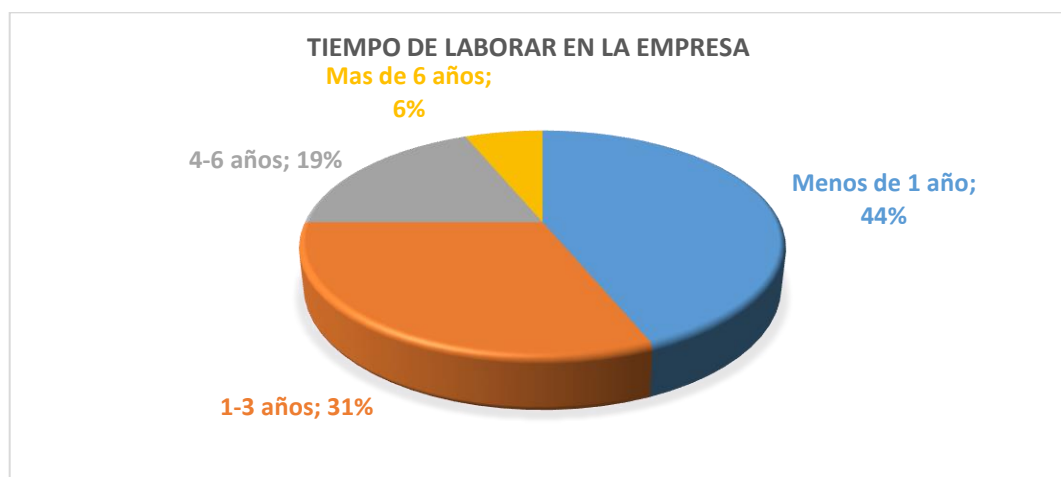
TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA

Objetivo: Conocer el tiempo que tienen los empleados de laborar para la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V.

Cuadro N° 3

Tiempo de laborar en la empresa		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	7	44%
1-3 años	5	31%
4-6 años	3	19%
Más de 6 años	1	6%
Total	16	100%

Gráfico N° 3



Interpretación: Según la información obtenida, se ha determinado que la empresa cuenta con empleados que tienen menos de tres años de elaborar en la empresa.

La mayor parte de empleados son nuevos, debido al crecimiento que en los últimos meses ha tenido la empresa, ya que actualmente están involucrando nuevas líneas de productos.

DATOS DEL CONTENIDO

1. ¿Considera necesario la creación de una Unidad de Talento Humano?

Objetivo: Considerar la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de Talento humano en Móvil GSM, S.A. de C.V.

Cuadro N° 4

1. ¿Considera necesario la creación de una unidad de Recursos humanos?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	94%
No	1	6%
Total	16	100%

Gráfico N° 4



Interpretación: según el resultado obtenido los empleados manifestaron que es necesaria la creación de la Unidad del Talento Humano, debido a que la empresa ha ido creciendo y consideran importante que exista un área directa que apoye los requerimientos que solicitan los empleados.

2. ¿Sabe Usted si existe una Misión, Visión y Valores en Móvil GSM, S.A. de C.V.?

Objetivo: Investigar si Móvil GSM, S.A. de C.V. cuenta con una misión, visión y valores definida y conocida por los empleados.

Cuadro N° 5

2. ¿Sabe Usted si existe una Misión, Visión y Valores en Móvil GSM, S.A. de C.V.?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	16	100%
Total	16	100%

Gráfico N° 5



Interpretación: según los datos obtenidos se ha investigado que en su totalidad de empleados no conocen de la existencia de una misión, visión y valores dentro de la empresa, esto puede indicar que la empresa no cuenta con un marco filosófico institucional.

3. ¿Conoce Usted si existe reglamento interno para administrar al personal que labora dentro de la empresa?

Objetivo: Establecer si la empresa cuenta con un reglamento interno que ayude a orientar al personal en el trabajo.

Cuadro N° 6

3. ¿Conoce Usted si existe reglamento interno para administrar al personal que labora dentro de la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	6%
No	15	94%
Total	16	100%

Gráfico N° 6



Interpretación: con los resultados se puede establecer que gran parte de los empleados no conoce sobre las existencias de un reglamento internos de trabajo establecido por la administración, solo uno de cada diez empleados conoce su existencia.

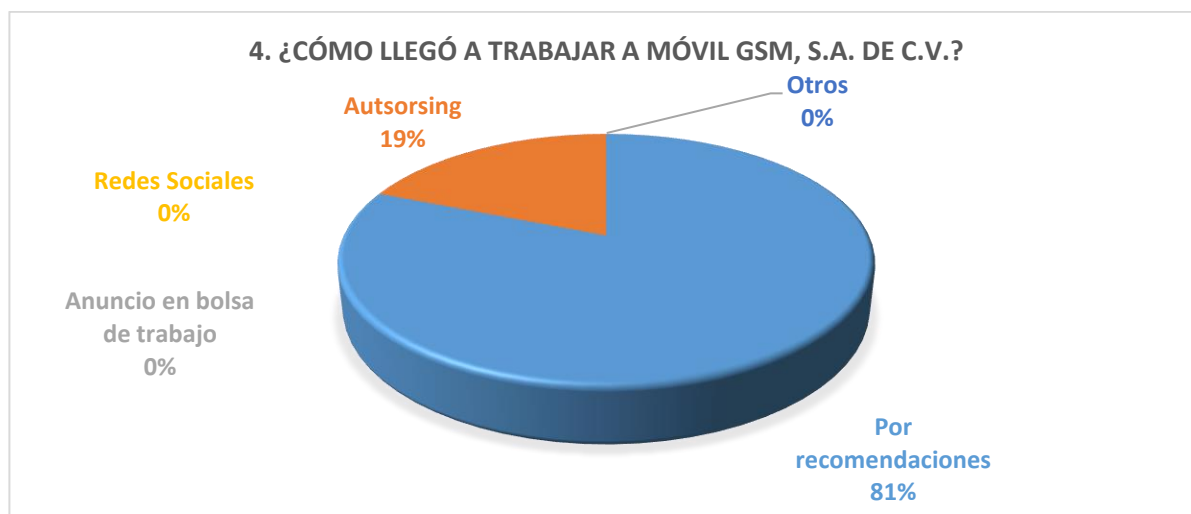
4. ¿Cómo llegó a trabajar a Móvil GSM, S.A. de C.V.?

Objetivos: Identificar los diferentes medios que utiliza la empresa para reclutar a su personal.

Cuadro N° 7

4. ¿Cómo llegó a trabajar a Móvil GSM, S.A. de C.V.?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Por recomendaciones	13	81%
Outsourcing	3	19%
Anuncio en bolsa de trabajo	0	0%
Redes Sociales	0	0%
Otros	0	0%
Total	16	100%

Gráfico N° 7



Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos ocho de cada diez empleados ha llegado a laborar por medio de recomendaciones, mientras que la población restante se ha reclutado por medio de outsourcing. Esto indica que la empresa no utiliza medios masivos de información como bolsas de trabajo, redes sociales u otros.

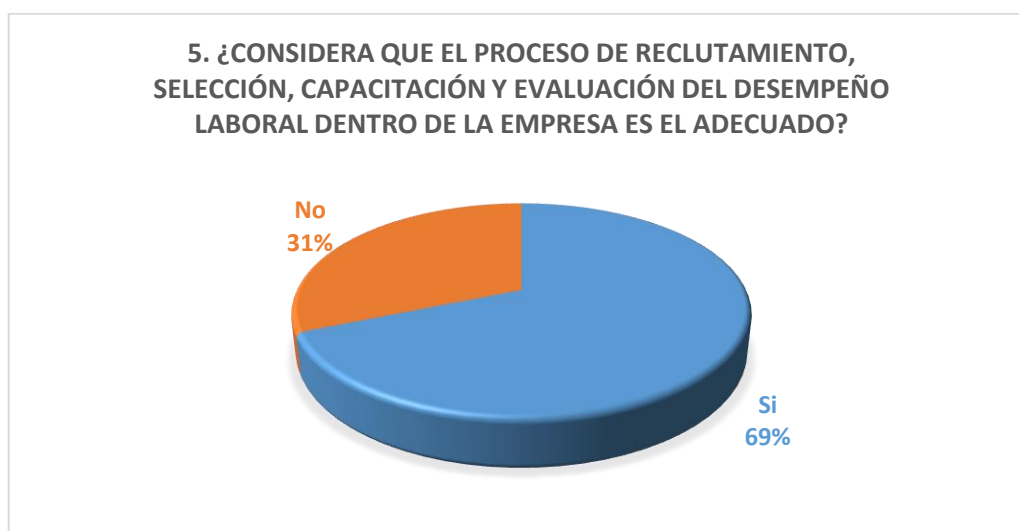
5. ¿Considera que el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño laboral dentro de la empresa es el adecuado?

Objetivo: Indicar si el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño laboral son los adecuados.

Cuadro N° 8

5. ¿Considera que el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño laboral dentro de la empresa es el adecuado?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	69%
No	5	31%
Total	16	100%

Gráfico N° 8



Interpretación: Según los datos obtenidos más de la mitad de los empleados consideran adecuado el proceso de Gestión del Talento Humano, mientras que el resto no está de acuerdo con este proceso, pues consideran que hay vacíos en el proceso, como falta de orientación y comunicación de la situación al momento que han sido tomados como parte de la empresa.

6. ¿Quién le comunicó a Usted que podía ser un buen candidato para utilizar el puesto vacante?

Objetivo: Conocer quién es la persona encargada de reclutar al nuevo personal.

Cuadro N° 9

6. ¿Quién le comunicó a Usted que podía ser un buen candidato para utilizar el puesto vacante?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Director general	11	69%
Gerente Administrativo	1	6%
Jefe de área	2	12%
Director y jefe de área	0	0%
Otro/ No respondió	2	13%
Total	16	100%

Gráfico N° 9



Interpretación: La mayoría de los empleados encuestados manifiestan que la persona encargada de reclutar al personal es el Director General, mientras que otros no saben quién es la persona encargada y una minoría identificó que es el jefe de área o el Gerente Administrativo quien se encarga de reclutar. Se puede observar que el director general está ejerciendo funciones del área de recursos humanos.

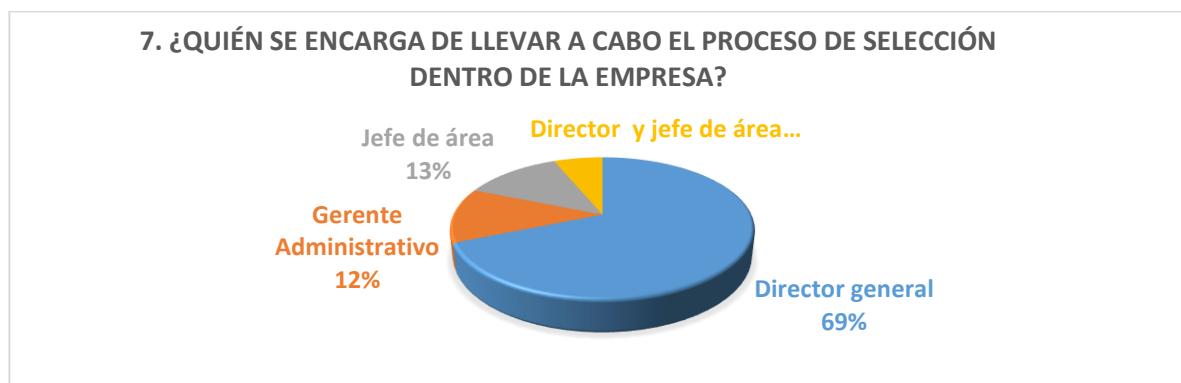
7. ¿Quién se encarga de llevar a cabo el proceso de selección dentro de la empresa?

Objetivo: Determinar quién es la persona que se encarga del proceso de selección de personal en la empresa.

Cuadro N° 10

7. ¿Quién se encarga de llevar a cabo el proceso de selección dentro de la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Director general	11	69%
Gerente Administrativo	2	12%
Jefe de área	2	13%
Director y jefe de área	1	6%
Total	16	100%

Gráfico N° 10



Interpretación: más de la mitad de los empleados encuestados manifiestan que la persona encargada de la selección del personal es el Director General, esto se debe a que el posee la potestad de autorizar cualquier contratación que se realice dentro de la empresa.

Al igual que en la pregunta anterior sobre el reclutamiento, en este caso también se observa que el director general está ejerciendo funciones del área de recursos humanos.

8. ¿Según su experiencia considera que la forma en que fue reclutado/a y seleccionado/a es la correcta?

Objetivo: Conocer la opinión de los empleados, si el proceso de reclutamiento y selección que la empresa implementó fue el adecuado.

Cuadro N° 11

8. ¿Según su experiencia considera que la forma en que fue reclutado/a y seleccionado/a es la correcta?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	75%
No	4	25%
Total	16	100%

Gráfico N° 11



Interpretación: de acuerdo al resultado obtenido la mayor parte del personal encuestado considera que el proceso que la empresa utilizó para reclutar y seleccionar a los empleados es el adecuado, mientras que la cuarta parte opina lo contrario.

9. ¿Quién es el encargado de contratar al personal?

Objetivo: Definir quién es la persona que se encarga de contratar al nuevo personal para la empresa.

Cuadro N° 12

9. ¿Quién es el encargado de contratar al personal?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Director general	11	69%
Gerente Administrativo	3	19%
Jefe de área	1	6%
Director y jefe de área	1	6%
Total	16	100%

Gráfico N° 12



Interpretación: de acuerdo al resultado una gran parte de los empleados manifestó que el encargado de contratar al personal es el Director General, se posee esta perspectiva puesto que él es la máxima autoridad para tomar decisiones sobre la contratación. Se continúa observando que al igual que en el reclutamiento y selección de personal, la contratación está a cargo del director general que sigue ejerciendo funciones del área de recursos humanos.

10. Cuando ingresó a laborar en la empresa, ¿le dieron a conocer las normas, políticas y reglas de trabajo?

Objetivo: Verificar si la empresa cuenta con un manual de bienvenida que cuente con normas, políticas y reglas dentro del trabajo.

Cuadro N° 13

10. Cuando ingresó a laborar en la empresa, ¿le dieron a conocer las normas, políticas y reglas de trabajo?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	19%
No	13	81%
Total	16	100%

Gráfico N° 13



Interpretación: con los datos obtenidos se ha determinado que la empresa no cuenta con un manual de bienvenida que indique las normas, políticas y reglas que se deban cumplir dentro de la empresa y que sirvan de guía para el comportamiento de los trabajadores.

11. ¿Qué tipo de orientación sobre el puesto recibió cuando empezó a laborar en la empresa?

Objetivo: Determinar qué tipo de orientación implementan sobre el puesto de trabajo cuando ingresa un empleado nuevo.

Cuadro N° 14

11. ¿Qué tipo de orientación sobre el puesto recibió cuando empezó a laborar en la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Formal (manual de inducción)	1	6%
Informal (verbal)	15	94%
Otros	0	0%
Total	16	100%

Gráfico N° 14



Interpretación: Se observa que nueve de cada diez empleados recibió orientación verbal, mientras que el resto manifestó que recibió inducción escrita. Por lo tanto, los empleados no tienen una orientación adecuada a la hora de ser recibido en la organización. Esto implica que la empresa no cuenta con manuales de descripción de puestos y funciones.

12. ¿Al ingresar a trabajar en la empresa recibió programas de entrenamiento y capacitación para mejorar y desarrollar su cargo?

Objetivo: Conocer si al personal de nuevo ingreso se le proporciono capacitación para el desempeño de su nuevo puesto.

Cuadro N° 15

12. ¿Al ingresar a trabajar en la empresa recibió programas de entrenamiento y capacitación para mejorar y desarrollar su cargo?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	25%
No	12	75%
Total	16	100%

Gráfico N° 15



Interpretación: de acuerdo a los resultados, tres cuartas partes de los empleados no recibió programas de entrenamiento y capacitación para mejorar y desarrollar su cargo, mientras que el resto contestó que sí. Según la información obtenida esto se debe a que no se capacitan todas las áreas, solo se orienta al sector de ventas puesto que deben mantenerse a la vanguardia de la nueva tecnología por el giro al que se dedica la empresa.

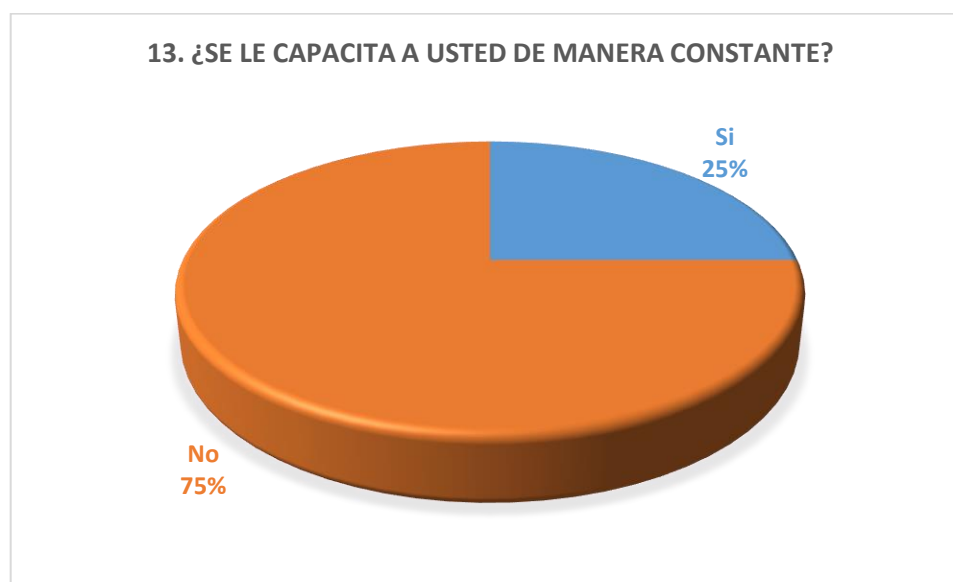
13. ¿Se le capacita a Usted de manera constante?

Objetivo: Identificar si la empresa Móvil GSM, S.A de C.V capacita constantemente a sus empleados.

Cuadro N° 16

13. ¿Se le capacita a Usted de manera constante?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	25%
No	12	75%
Total	16	100%

Gráfico N° 16



Interpretación: del total de empleados encuestados, se determinó que la empresa no capacita de manera constantes a una gran parte del personal. Este fenómeno se genera debido al giro de la empresa, puesto que por el área en el que se capacita no se logra cubrir al 100% de los empleados, únicamente se está capacitando al sector de ventas. El resto se espera poder capacitar de acuerdo a las temáticas necesarias y áreas de mayor interés.

14. ¿En qué áreas o temas se le capacita o se le ha capacitado?

Objetivo: Describir en que área o temas se le ha capacitado dentro de la organización.

Cuadro N° 17

14. ¿En qué áreas o temas se le capacita o se le ha capacitado?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Innovación tecnológica	6	37%
Sistema SAP	1	6%
Créditos y cobros	0	0%
Inventarios	2	13%
Atención al cliente	4	25%
No contesta	3	19%
Total	16	100%

Gráfico N° 17



Interpretación: se observa que los temas en los que se ha capacitado a los empleados son los siguientes: innovaciones tecnológicas, atención al cliente, inventarios y sistema SAP (Sistemas, Aplicaciones y Productos). Con la información obtenida se puede percibir que el fenómeno de capacitar por áreas se mantiene, esto se debe a que se le da mayor importancia a ciertos sectores como son las ventas.

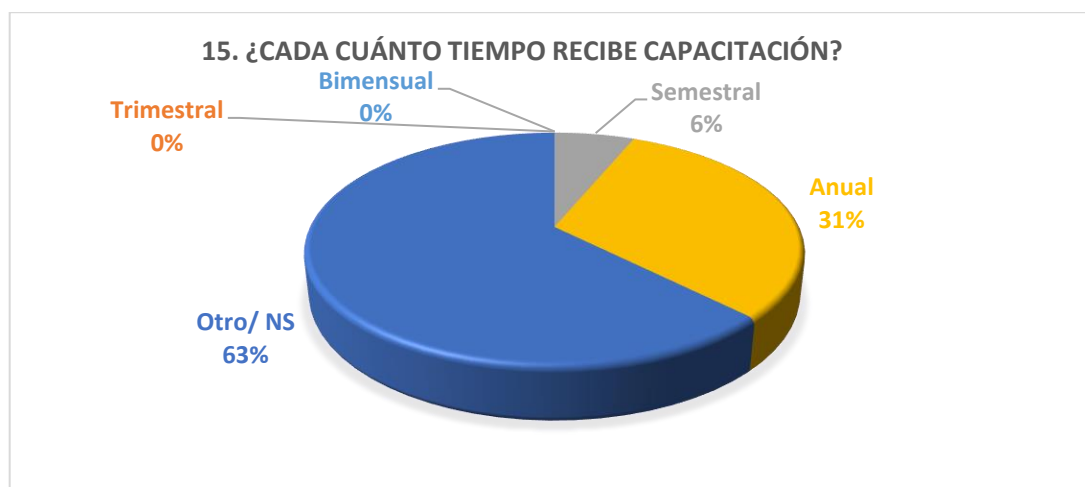
15. ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación?

Objetivo: Establecer cada cuanto tiempo los empleados reciben capacitaciones.

Cuadro N° 18

15. ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bimensual	0	0%
Trimestral	0	0%
Semestral	1	6%
Anual	5	31%
Otro/ Ninguno	10	63%
Total	16	100%

Gráfico N° 18



Interpretación: según los resultados obtenidos más de la mitad de los empleados expresan que no han recibido capacitación, mientras que una pequeña parte recibió capacitación anual o semestral. Los períodos de capacitación se pueden observar que se concentran de forma anual, esto se debe a la exigencia que el giro de la empresa demanda, para estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías.

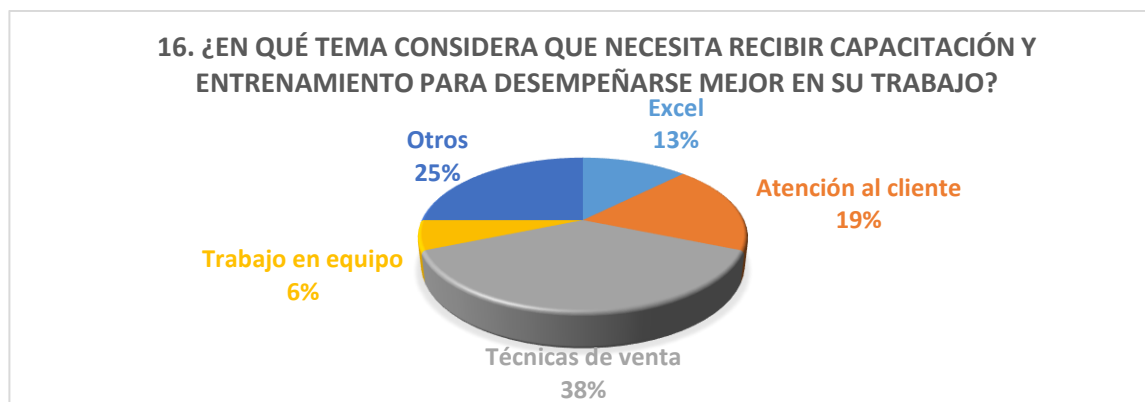
16. ¿En qué tema considera que necesita recibir capacitación y entrenamiento para desempeñarse mejor en su trabajo?

Objetivo: Conocer que temáticas son las que más les interesan a los empleados para desempeñarse en su puesto de trabajo.

Cuadro N° 19

16. ¿En qué tema considera que necesita recibir capacitación y entrenamiento para desempeñarse mejor en su trabajo?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excel	2	12%
Atención al cliente	3	19%
Técnicas de venta	7	38%
Trabajo en equipo	1	6%
Otros	3	25%
Total	16	100%

Gráfico N° 19



Interpretación: los temas de mayor interés entre los empleados para posibles capacitaciones son los siguientes: técnica de ventas, otros como importaciones, manejo del personal e inglés; atención al cliente, Excel y trabajo en equipo. Se puede determinar que hay temas de interés sobresalientes entre los empleados, que para ellos son de fundamental importancia para que contribuyan a su desempeño laboral.

17. ¿Existe y conoce la Estructura Organizativa que define los niveles jerárquicos de la empresa?

Objetivo: Identificar si los empleados conocen la estructura organizativa y los niveles jerárquicos.

Cuadro N° 20

17. ¿Existe y conoce la Estructura Organizativa que define los niveles jerárquicos de la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	12%
No	14	88%
Total	16	100%

Gráfico N° 20



Interpretación: el resultado mayor obtenido desconoce la estructura organizacional de la empresa, mientras que una cantidad mínima si la conocen, normalmente las personas que han contestado que sí, es porque pertenecen al área administrativa, lo que implica que tienen más claro la estructura organizacional y los niveles jerárquicos que se manejan, el resto no lo conoce ya que la empresa no cuenta con un documento formal en el que se detallen estos aspectos.

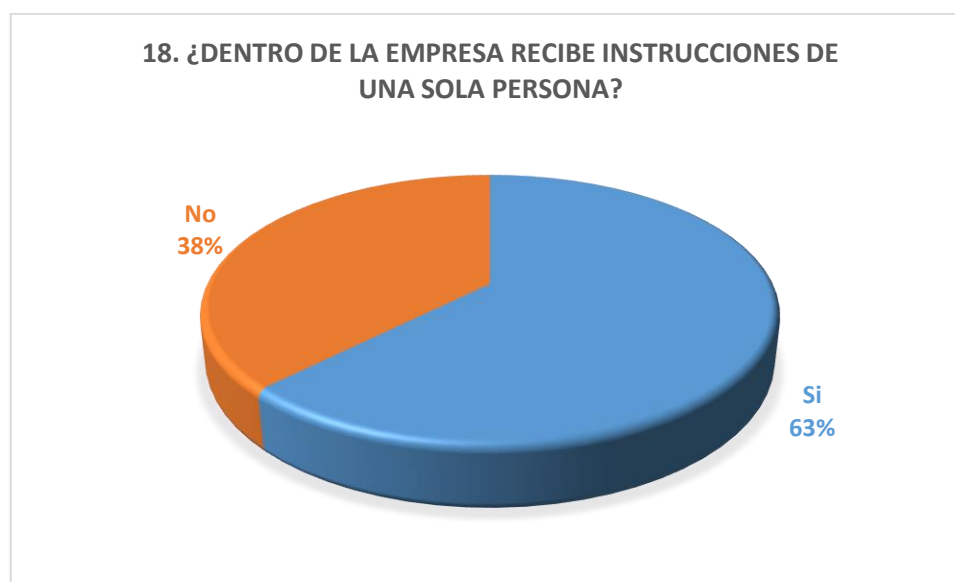
18. ¿Dentro de la empresa recibe instrucciones de una sola persona?

Objetivo: Establecer si en la empresa existe una dualidad de mando.

Cuadro N° 21

18. ¿Dentro de la empresa recibe instrucciones de una sola persona?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	62%
No	6	38%
Total	16	100%

Gráfico N° 21



Interpretación: el resultado obtenido determinó que seis de cada diez personas reciben instrucciones de un solo jefe mientras la cantidad restante manifestaron que reciben instrucciones de más de un jefe.

19. ¿Durante el tiempo que tiene laborando qué tipo de compensación ha recibido?

Objetivo: Determinar qué tipo de compensación ha recibido los empleados en el tiempo que laboran en la empresa.

Cuadro N° 22

19. ¿Durante el tiempo que tiene laborando qué tipo de compensación ha recibido?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Aumento salarial	7	44%
Bonos	3	19%
Canasta básica	0	0%
Premios no económicos	2	12%
Días compensatorios	1	6%
Otros	3	19%
Total	16	100%

Gráfico N° 22



Interpretación: según la información obtenida cuatro de cada diez empleados ha recibido aumento salarial, mientras que el resto ha recibido bonos, premios no económicos, días compensatorios, entre otros. Se puede observar que la empresa compensa a los empleados de diversas formas, esto ayuda a motivar al empleado para en sus funciones diarias, así como hacerlo sentir parte de la empresa.

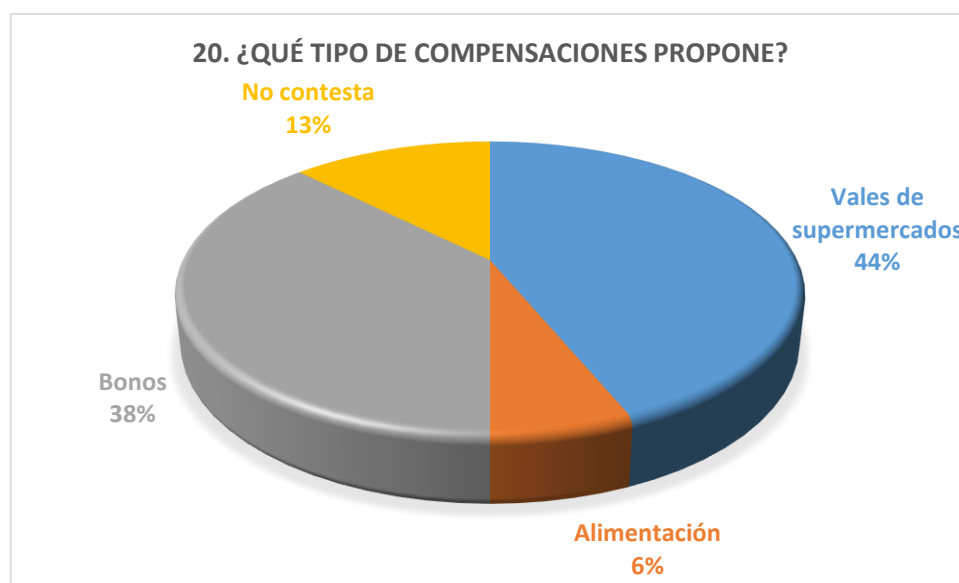
20. ¿Qué tipo de compensaciones propone?

Objetivo: Conocer qué tipo de compensación propone los empleados.

Cuadro N° 23

20. ¿Qué tipo de compensaciones propone?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Vales de supermercados	7	44%
Alimentación	1	6%
Bonos	6	37%
No contesta	2	13%
Total	16	100%

Gráfico N° 23



Interpretación: según el resultado los empleados proponen compensaciones como: vales de supermercados, bonos, alimentación, entre otros. Con esta información obtenida se pretende mejorar las compensaciones con las que actualmente cuenta la empresa, considerando así la opinión de los empleados.

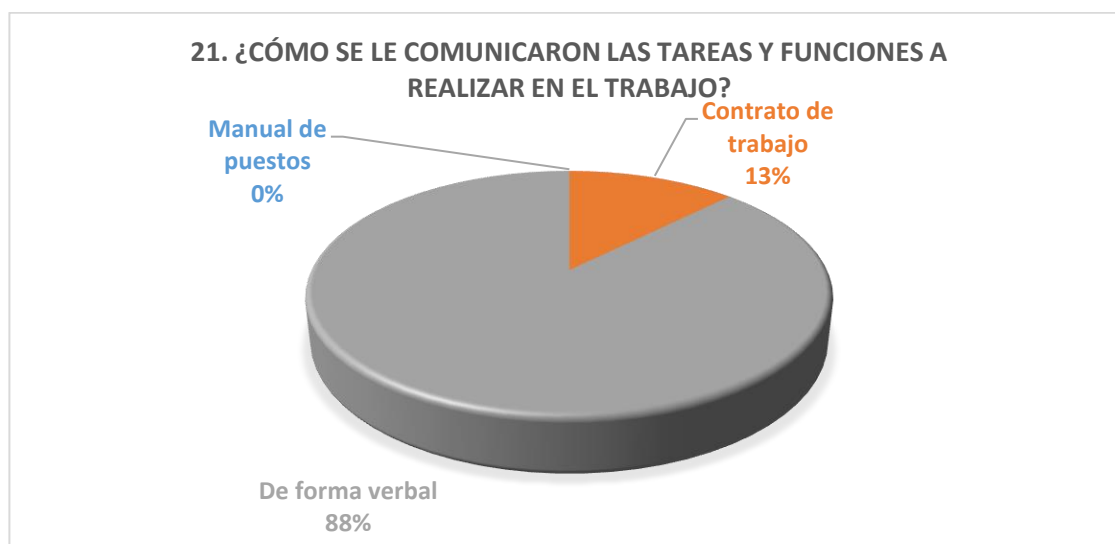
21. ¿Cómo se le comunicaron las tareas y funciones a realizar en el trabajo?

Objetivo: Conocer cómo se le comunicaron las tareas y funciones que realizara en el desempeño de funciones.

Cuadro N° 24

21. ¿Cómo se le comunicaron las tareas y funciones a realizar en el trabajo?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Manual de puestos	0	0%
Contrato de trabajo	2	12%
De forma verbal	14	88%
Total	16	100%

Gráfico N° 24



Interpretación: del total de encuestados la mayoría respondió que le comunicaron en forma verbal las tareas y funciones que realizaría en su puesto de trabajo y una mínima parte se lo detallaron en el momento de firmar su contrato de trabajo, se puede determinar con la información obtenida que la empresa no cuenta con manuales de descripción de puestos y funciones.

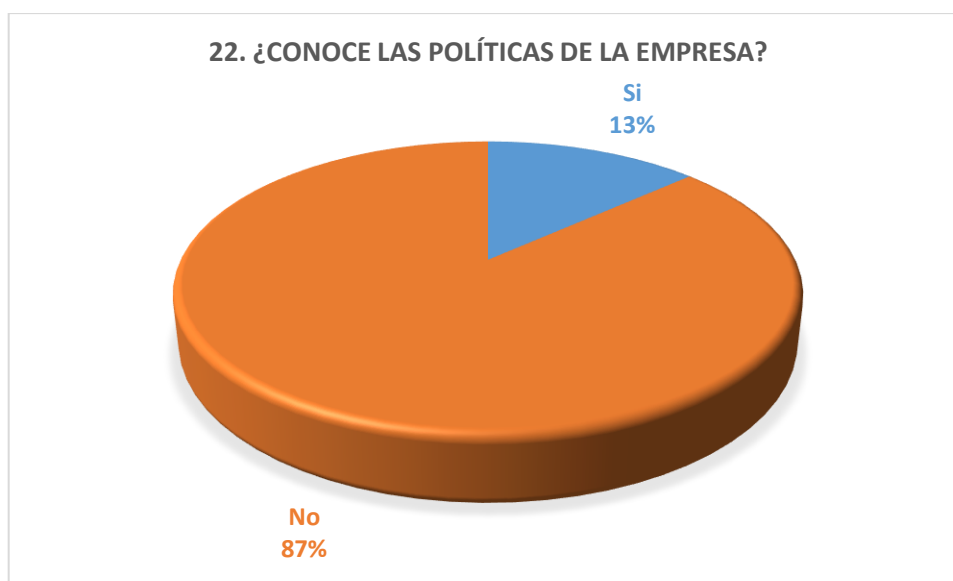
22. ¿Conoce las políticas de la empresa?

Objetivo: Establecer si los empleados conocen la política de la empresa.

Cuadro Nº 25

22. ¿Conoce las políticas de la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	13%
No	13	87%
Total	16	100%

Gráfico Nº 25



Interpretación: la mayor parte de empleados expresó que no conocen las políticas de la empresa, mientras que el resto respondieron que si las conocen, esto se debe a que la empresa no cuenta con un manual de políticas y procedimientos que especifiquen como hacer las cosas y que permitan que sea de utilidad para lograr de manera eficiente la administración.

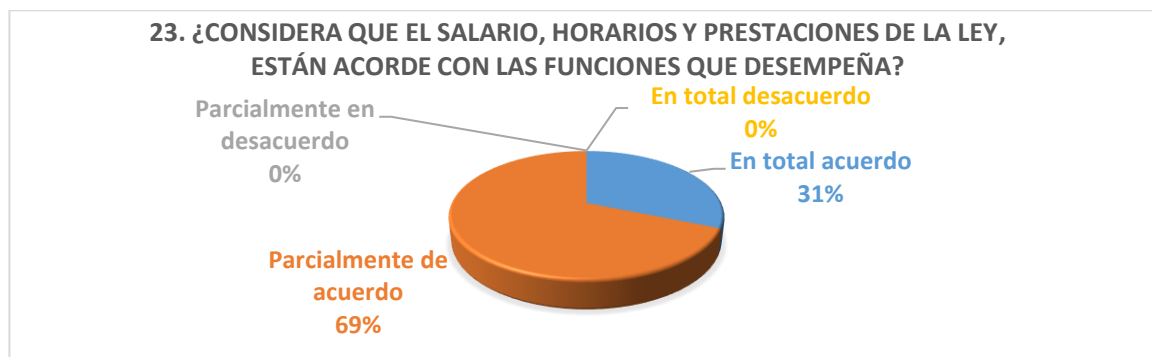
23. ¿Considera que el salario, horarios y prestaciones de la ley, están acorde con las funciones que desempeña?

Objetivo: Analizar la opinión empleados si el salario, horarios y prestaciones de ley están de acuerdo con las funciones que desempeñan dentro de la empresa Móvil GSMS.A. de C.V.

Cuadro N° 26

23. ¿Considera que el salario, horarios y prestaciones de la ley, están acorde con las funciones que desempeña?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En total acuerdo	5	31%
Parcialmente de acuerdo	11	69%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
En total desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	16	100%

Gráfico N° 26



Interpretación: más de la mitad de los empleados respondieron que está parcialmente de acuerdo con el salario, horarios y prestaciones de ley que la empresa otorga por el desempeño de sus funciones mientras que el resto está totalmente de acuerdo. Se puede observar que de acuerdo a lo establecido en el Código de Trabajo respecto a las horas de trabajo se cumple, y con respecto a las prestaciones de ley (ISSS y AFP) también se cumplen.

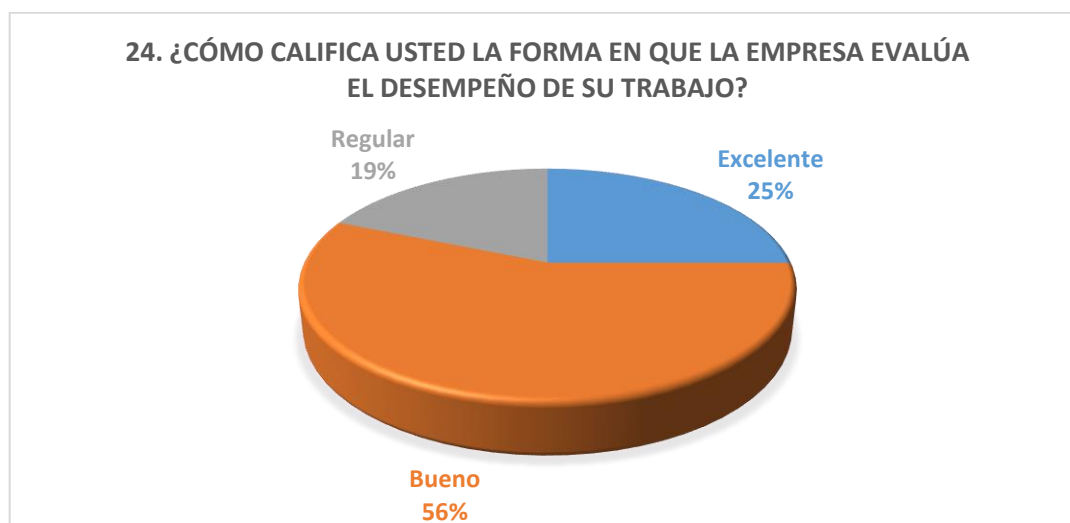
24. ¿Cómo califica Usted la forma en que la empresa evalúa el desempeño de su trabajo?

Objetivo: Conocer la forma en que la empresa evalúa el desempeño del trabajo.

Cuadro N° 27

24. ¿Cómo califica Usted la forma en que la empresa evalúa el desempeño de su trabajo?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	25%
Bueno	9	56%
Regular	3	19%
Total	16	100%

Gráfico N° 27



Interpretación: según los datos obtenidos la mayor parte de los empleados calificaron buena la forma en que se evalúa el desempeño de sus funciones, por su parte el resto se divide entre excelente y regular, con la información obtenida se puede encontrar que los empleados manifiestan que no existen parámetros los cuales deban seguir para su evaluación, lo que hace que esta no se cumpla de manera satisfactoria.

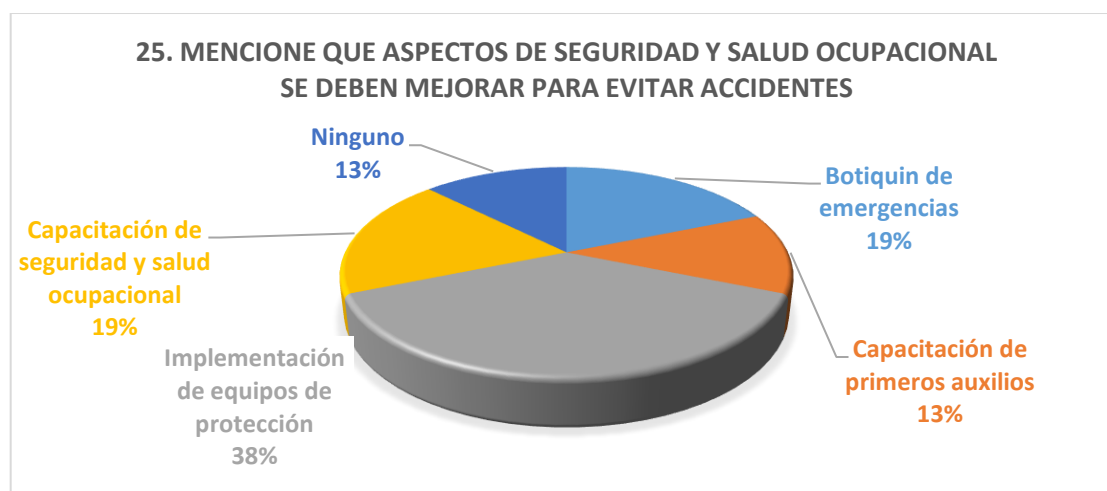
25. Mencione que aspectos de seguridad y salud ocupacional se deben mejorar para evitar accidentes

Objetivo: Identificar qué aspectos relacionados al tema de seguridad y salud ocupacional debe mejorar la empresa Móvil GSM, S.A de C.V para evitar accidentes en el lugar de trabajo.

Cuadro N° 28

25. Mencione que aspectos de seguridad y salud ocupacional se deben mejorar para evitar accidentes		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Botiquín de emergencias	3	19%
Capacitación de primeros auxilios	2	13%
Implementación de equipos de protección	6	37%
Capacitación de seguridad y salud ocupacional	3	19%
Ninguno	2	12%
Total	16	100%

Gráfico N° 28



Interpretación: Dentro de los aspectos más sobresalientes que los empleados mencionaron sobre el tema de seguridad y salud ocupacional para evitar accidentes de trabajo se identificó que es necesario proporcionar equipos de protección debido al tipo de trabajo que se realiza como carga y descarga de mercadería, botiquín de emergencias, impartir capacitaciones de seguridad y salud ocupacional, así como de primeros auxilios.

b. Entrevista.

Se realizó en los mandos altos de la empresa: Director General (representante legal), Gerente Administrativo, jefe de logística y jefe de promotores, obteniendo los siguientes resultados:

1. ¿Considera que un Sistema de Gestión de Talento Humano podrá beneficiar a la empresa?

Al realizar la entrevista las cuatro jefaturas estuvieron en común acuerdo que si es necesario un Sistema de Gestión de Talento Humano.

2. ¿Considera necesaria la existencia de un marco filosófico (misión, visión, valores, políticas) empresarial y que la implementación de estas les beneficiará?

Todos consideran la necesidad de establecer un marco filosófico, ya que ésta da a conocer a los empleados donde están, hacia donde se dirigen, cómo alcanzar los objetivos empresariales, el comportamiento adecuado de los empleados y de esa manera hacerlos sentir parte de la empresa.

3. ¿Quién es el encargado del proceso de reclutamiento del personal dentro de la empresa?

Actualmente el encargado de este proceso es el Director General, esto se debe a que el número de empleados es poco y no es necesario el reclutamiento constante, hasta la fecha. Pero debido al crecimiento que ha tenido en los últimos meses se considera necesario que esta función se delegue en otra persona que se dedique únicamente a aspectos de gestión del talento humano.

4. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento dentro de la empresa?

Actualmente el proceso se lleva a cabo por medio del Director General o jefaturas de áreas, normalmente se reclutan candidatos por medio de recomendaciones personales y de acuerdo a las necesidades que se van presentando por el crecimiento de la empresa.

5. ¿Quién es el encargado de la selección del personal más adecuado para cubrir el puesto y qué tipo de pruebas se le realizan para constatar que es la persona idónea para el cargo?

El encargado es el Director General, aunque siempre pide la opinión del jefe de área, si cumple los requisitos que el puesto exige. Las pruebas que se realizan para considerar si es el candidato idóneo únicamente se basa en la experiencia que posee. No se cuenta con pruebas escritas ni psicológicas, se realiza empíricamente.

6. ¿Quién es el encargado de contratar el personal en Móvil GSM, S.A. de C.V.?

El Director General es el encargado, ya que como se mencionó anteriormente es mínimo el número de empleados con los que cuenta la empresa, pero debido a que la empresa va en crecimiento es necesario una persona responsable de estas funciones.

7. ¿Cuánto tiempo dura el Contrato de Trabajo?

El contrato de trabajo es por tiempo indefinido, aunque en un principio siempre se consideran tres meses de prueba remunerados para la adaptación y rendimiento de la persona.

8. ¿Qué prestaciones adicionales a la ley reciben los empleados de la de empresa?

Los empleados reciben compensaciones con bonos por el trabajo adicional que ejecuta, ya que cualquier costo que se da al sueldo directamente no está autorizado por los socios y es necesario darle la oportunidad a la gente de obtener más ingresos pero debería de existir un proceso más profesional para estas prestaciones. Normalmente se realizan también convivios para compartir con los compañeros en ocasiones especiales y fechas importantes, el día del cumpleaños se da libre.

9. ¿Poseen Manuales de Bienvenida, así como de Análisis y Descripción de Puestos y cada cuánto se actualizan?

Actualmente la empresa no cuenta con ningún tipo de manual que de la bienvenida a los nuevos empleados, con el cual puedan identificarse, guiarse y conocer sus actividades de manera escrita.

Dentro del contrato de trabajo que el empleado firma, se describen las funciones del puesto a ocupar, horarios de trabajo y salario.

10. ¿Quién es el encargado de realizar el proceso de inducción?

El Director General se encarga de presentar al nuevo integrante de la empresa en cada una de las áreas y posteriormente queda en manos del jefe de área, quien explica más a detalle las funciones y el área en el cual el empleado se desempeñará.

11. ¿Cuánto es la duración del proceso de inducción?

El proceso de inducción varía de acuerdo al puesto que se ocupa, por ejemplo en bodega el proceso puede durar hasta un mes, en recepción una semana, en ventas un día, en otros casos no se puede determinar un tiempo específico, ya que depende del número de actividades que se van a realizar y cada cuanto tiempo se realizan.

12. ¿Quién se encarga de capacitar al personal? y ¿Cada cuánto tiempo se realiza la capacitación?

Únicamente se capacita en el área de ventas cuando entran nuevos modelos telefónicos, innovaciones que estos poseen, garantías, y accesorios complementarios.

Últimamente con el crecimiento que la empresa está teniendo ya se tiene acceso a los programas de capacitación de INSAFORP, por lo que se espera poder enviar a los empleados para ampliar y complementar conocimientos que el puesto exige.

13. ¿Todos los empleados de la empresa reciben capacitación?

No, normalmente se capacita al área de ventas, debido a que se debe estar a la vanguardia de las innovaciones, se espera en un futuro no muy lejano poder capacitar en áreas necesarias a todo el personal.

14. ¿Cómo realizan la evaluación del desempeño laboral y cada cuánto tiempo lo realizan?

Actualmente se realiza de forma mensual pero de manera informal; únicamente en el área de logística, se utilizan KPI (Indicadores Claves de Desempeño), que son los parámetros que sirven para evaluar resultados.

15. ¿Cuáles son los incentivos que se les proporcionan por ser empleados eficientes?

Se incentiva de forma monetaria, otorgando bonos de acuerdo a los resultados en sus funciones, en otros casos han existido ascensos.

16. ¿Qué medidas toman con aquellas personas que tienen mal desempeño laboral?

Esto depende de la gravedad de la falta, si es leve se realiza un llamado de atención verbal, si se vuelve a repetir la falta se realiza una acción de personal que se anexa al expediente y finalmente si se vuelve a incumplir se recurre al despido.

Si es una falta grave, inmediatamente se despide.

17. ¿Cómo considera que se puede motivar a los empleados?

Por medio de convivios, adecuación de horarios para que puedan seguir preparándose académicamente, aumentos salariales, ser flexibles en cuanto a permisos personales, ventas de mercadería con precios especiales para empleados.

18. ¿Existe un comité encargado de velar por la Seguridad y Salud Ocupacional en la empresa?

Actualmente la empresa no posee comité, aunque cuenta con medidas de seguridad como extintores, detector de humo, cámaras de seguridad, sistema de seguridad en las instalaciones, señalización, GPS en las unidades de transporte.

19. ¿Cómo está establecida la jerarquía dentro de la empresa?

La jerarquía empieza desde los Accionistas, que son quienes toman decisiones económicas, comerciales, contractuales, compras especiales, ampliaciones de local.

Luego se encuentra el Director General quien ejecuta las instrucciones giradas por los Accionistas, bajo el mando de él se encuentran los jefes de áreas y Gerente Administrativos.

Finalmente se encuentran la parte operativa entre los que están: vendedores, promotores, bodeguero, motorista, custodio, asistente administrativo.

20. ¿Se cumple con la jerarquía antes mencionada?

Si se cumple, se trata de mantener las líneas de mando que en el caso de la empresa son verticales.

c. Observación.

Se llevó a cabo durante las visitas realizadas a las instalaciones de la empresa, en la cual se observaron diferentes áreas:

- **Supervisión:** en este aspecto se determinó que el respeto es fundamental para una buena relación laboral.
- **Comunicación:** se percibió que en el ambiente de trabajo existe colaboración por parte de todos para ejecutar de la mejor manera las actividades, se mantiene una comunicación fluida entre supervisores y colaboradores de manera respetuosa.
- **Infraestructura:** las instalaciones posee diferentes áreas que contribuyen al buen desarrollo de las funciones de los trabajadores, ya que cuentan con mobiliario y espacios adecuados, ventilación e iluminación acorde a las necesidades de cada área, además cuenta con espacio para ingerir sus alimentos, servicios sanitarios bien ubicados que no afectan el desarrollo de las actividades diarias. El sistema eléctrico es adecuado y no se perciben riesgos de accidentes, cuenta con cartelera informativa pero se desaprovecha puesto que no hay una persona encargada de su actualización.
- **Higiene y Seguridad:** se observó que no cuentan con botiquín de primeros auxilios, en cuanto a las señalizaciones se percibió las rutas de evacuación, puntos de encuentro y extintores. Además, cuenta con un extintor de dióxido de

carbono CO₂ que es el recomendado para el tipo de material que se maneja dentro de la empresa.

10. Análisis de la situación de la Administración de Móvil GSM, S.A. de C.V.

a. Diagnóstico de la situación actual de Móvil GSM, S.A. de C.V. respecto a la administración.

i. Proceso de reclutamiento

En Móvil GSM, S.A. de C.V. el encargado de llevar a cabo el proceso de reclutamiento es en gran parte el Director General y en raros casos por el jefe de área, (Ver cuadro N° 9, pregunta 6), dependiendo el área de la empresa que necesite al personal, este proceso es llevado a cabo evaluando el currículum, procediendo luego a una entrevista que realiza el director, en donde se hace una revisión de referencias laborales, personales, experiencias. La mayoría de los empleados encuestados manifestaron que es necesario llevar a cabo el proceso de reclutamiento y la mayor parte de ellos indican que entraron a trabajar a la empresa por medio de recomendaciones personales (cuadro N° 7, pregunta 4), regularmente la empresa no utiliza medios masivos para dar a conocer sus plazas disponibles, así se dio a conocer durante las entrevistas realizadas, en las cuales las jefaturas mencionaron que se basan en contratar personal recomendadas (ver pregunta N° 3 y N°4 de la entrevista).

ii. Proceso de selección

En gran parte de los empleados encuestados en Móvil GSM, S.A. de C.V. manifiestan que llegaron a trabajar a la empresa por medio de recomendaciones (cuadro N° 7, pregunta 4), pero consideran de vital importancia llevar a cabo un buen proceso de selección (ver cuadro N° 11, pregunta N° 8), ya que expresaron que no hay un buen lineamiento planteado para el proceso, no se evalúa correctamente a los candidatos y en muchas veces no se elige a la persona que se adapte al perfil que se busca para el puesto. El encargado de llevar a cabo el proceso de selección es el Director General, seguido en muy pocas ocasiones por el Gerente Administrativo o jefe de área (ver cuadro N° 10, pregunta 7). En los resultados de las entrevistas se perciben la misma situación,

pues el Director General realiza funciones relacionadas al área de talento humano (ver pregunta N° 5 de la entrevista).

iii. Proceso de contratación

Para los empleados es de gran importancia, este proceso es llevado a cabo por el Director General, y en casos poco comunes por el Gerente Administrativo (ver cuadro N° 12, pregunta 9), debido a que según documentos institucionales como lo es la escritura de constitución, está plasmado que la máxima autoridad para tomar decisiones sobre la contratación es el Director General. Esta misma situación se percibió en las entrevistas (ver pregunta N° 6 de la entrevista).

iv. Proceso de inducción

Actualmente la administración de Móvil GSM, S.A. de C.V. realiza un proceso de inducción no muy formal, lo manifestaron durante la entrevista los mandos altos de la empresa (ver pregunta N°10 de la entrevista), mencionaron además que los procesos de inducción varían de acuerdo al puesto que ocupa el nuevo integrante, ya que cada uno representa una dificultad diferente (ver pregunta N°11 de la entrevista), además gran parte de los empleados afirmaron que no poseen una buena orientación sobre el puesto en el que labora en la empresa (ver cuadro N° 14, pregunta 11), a esto se puede sumar que actualmente la empresa no cuenta con políticas, normas ni reglas institucionales, lo que provoca una falta de información importante para los empleados, esto hace también que los nuevos empleados no conocen fácilmente aspectos generales de la empresa (ver cuadro N° 13, pregunta 10), los mandos altos también afirmaron la falta de estos manuales, los cuales provocan falta de identificación del empleado con la empresa en muchas ocasiones (ver pregunta N°9 de la entrevista). Esto permite también encontrar que la empresa no posee planes de capacitación, ni entrenamiento para los empleados, debido a que al ingresar a laborar no se les proporcionó ninguno de ellos (ver cuadro N° 15, pregunta 12), además de ello, la capacitación que reciben los empleados es casi nula, puesto que no se logra capacitar al 100% a todos los empleados, únicamente se dan prioridades por áreas (ver cuadro N° 16, pregunta 13), los mismos mencionaron las jefaturas durante las entrevistas, se capacita al personal de ventas por el constante cambio tecnológico (ver pregunta N°12 de la entrevista). Otro aspecto en el que la empresa está deficiente es en la comunicación de tareas y funciones en el puesto de

trabajo, los empleados manifestaron que no existen manuales de puesto, ya que en su mayoría sus funciones han sido comunicadas de forma verbal (informal) y muy pocos se han percatado haber leído en su contrato de trabajo las funciones que deberían desempeñar (ver cuadro N° 14, pregunta 21).

Dentro de la orientación se puede mencionar las capacitaciones, al preguntar sobre este aspecto gran parte de los empleados manifestaron que no se les capacita de manera constante, o en definitiva no reciben ningún tipo de capacitación en ninguna área de interés (ver cuadro N° 16, pregunta 13), ante esta problemática se pidió a los empleados que manifestaran en qué áreas necesitan ser capacitados para desempeñarse de forma eficiente en sus puesto de trabajo, a lo que ellos manifestaron que necesitan capacitación en cuanto a innovación tecnológica debido al giro de la empresa, así como de sistemas SAP (sistema de información que permite gestionar las diferentes acciones de una empresa, sobre todo las que tienen que ver con la producción, la logística, el inventario, los envíos y la contabilidad), atención al cliente, ya que la venta es directa ante grande empresas, y el manejo de inventarios (ver cuadro N° 17, pregunta 14), en el aspecto de capacitación, es poco frecuente que los empleados reciban capacitación, ya que quienes la reciben únicamente es una vez al año (ver cuadro N° 18, pregunta 15).

v. Manuales de bienvenida y análisis y descripción de puestos

Por medio de las encuestas realizadas y sus resultados se identificó que la empresa no cuenta con manuales de bienvenida (ver cuadro N° 5, pregunta 2), incluso no posee reglamentos internos que ayuden a administrar el comportamiento de su orientación (ver cuadro N° 6, pregunta 3), por tal razón además las jefaturas consideran necesario la implementación de un marco filosófico para que los empleados conozcan la empresa (ver pregunta N° 2 de la entrevista), además de considerar un nuevo puesto dentro de la empresa que se encargue de todos los aspectos del talento humano (ver pregunta N°1 de la entrevista).

vi. Procedimientos de evaluación de desempeño

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta dirigida al personal de la empresa Móvil GSM, S.A de C.V se pudo constatar (Ver cuadro no. 27, pregunta 24) los

empleados califican la forma en que son evaluados para medir su desempeño es bueno. A pesar que no tienen un departamento que establezca modelos de evaluación constante para medir sus rendimientos, la empresa los evalúa de acuerdo a los criterios de cada jefe de área observa y califica a su personal a cargo. No Existen parámetros estándar para evaluar a cada puesto de trabajo. En la entrevista se determinó que únicamente se tiene un criterio de evaluación para los promotores (ver pregunta N°14 de la entrevista).

A pesar de no existen procedimientos de evaluación de desempeño, el personal se siente motivado y comprometido con la empresa para para lograr las metas objetivas propuestas de la gerencia.

vii. Prestaciones adicionales a la ley

La Empresa Móvil GSM, S.A de C.V, entrega todas las prestaciones de ley que rigen en el ámbito laboral que es regulado por diferentes instituciones de nuestro país (Ver cuadro 26, pregunta 23), también reciben prestaciones adicionales a la ley de acuerdo (Ver cuadro 22, pregunta 19) como son bonos, días compensatorios, uniformes y otros no económicos. Esto se determinó que además con las entrevistas (ver pregunta N°8 de la entrevista), en la cual indicaron que mayor parte de las prestaciones adicionales son económicas. Así como también se incentiva al personal que realiza su trabajo de forma eficiente (ver pregunta N°15 y N°18 de la entrevista), y es de recordar además que así como se incentiva también se deben tomar medidas con aquellos empleados con mal desempeño laboral, que en la empresa se toman las medidas desde un llamado de atención hasta el despido (ver pregunta N°16 de la entrevista).

Además, se consultó que otros tipos de compensación proponían los empleados para sentirse más motivados con la empresa (Ver cuadro 23. pregunta 20). Ellos propusieron aumentos anuales en los salarios, bonos adicionales, entrega de canasta básica y premios no económicos.

viii. Seguridad y Salud ocupacional

Dentro de la empresa los empleados manifestaron algunos aspectos a mejorar en el tema de seguridad y salud ocupacional para evitar accidentes de trabajo (Ver cuadro 28, pregunta 25) suministro de implementos de equipos de protección como son

cinturones de seguridad, guantes, botiquín de primeros auxilios y capacitaciones con temas relacionados a seguridad y salud ocupacional.

Un punto muy importante de mencionar es que la Empresa Móvil GSM, S.A. De C.V. hasta a mediados del presenta año sobrepaso los 15 empleados que estable la ley que obliga de crear un comité de seguridad y salud ocupacional.

ix. Estructura Organizativa

Un porcentaje muy alto de empleados de la empresa Móvil GSM, S A. de C.V. manifestaron desconocer la estructura organizativa de la empresa (Ver cuadro 20, pregunta 17) únicamente el personal de mandos medios conoce la estructura jerárquica de la empresa. A pesar que los empleados no conocen la estructura se maneja una dirección de mando vertical así como la comunicación, durante la entrevista se dieron a conocer los niveles jerárquicos que se poseen (ver pregunta N°19 y N°20 de la entrevista), siendo la mayor autoridad la Junta de Accionistas.

Debido a lo anteriormente expuesto se da el fenómeno de la dualidad de mando el cual es expresado por el personal operativo (Ver cuadro 21. pregunta 18)

11. Conclusiones y recomendaciones

a. Conclusiones

1. Dentro de la estructura jerárquica de la empresa Móvil GSMS.A. de C.V no cuenta con un departamento o una persona que ejerza las funciones de administración del talento humano, por ser una empresa pequeña fundada en el año 2012, por tal razón las funciones han sido delegadas al director general.

De acuerdo a la entrevista y al personal encuestado coinciden en la necesidad de la creación de un departamento o una persona que ejerza esta función, en el transcurso del tiempo la empresa se ha incrementado el número de personal y actividades dentro de la empresa.

Debido a lo expuesto anteriormente esto genera una sobre carga para el director general que ejerce funciones como: reclutamiento, selección y contratación del personal de nuevo ingreso. Funciones que no le corresponden generando una sobrecarga y descuido de funciones propias del puesto del director general.

2. El proceso de reclutamiento se determinó que la empresa únicamente contrata personal por referencias personales. El cual no hace usos de otros medios como son: redes sociales, anuncio en bolsa de trabajo, outsourcing y no posee una base de datos.
3. En el proceso de selección no se está utilizando métodos adecuados para seleccionar al candidato de acuerdo a los requerimientos del nuevo puesto, generando como consecuencia una rotación continua de retiros voluntarios por no cumplir con el perfil del puesto de trabajo.
4. En el proceso de inducción se determinó que no posee una inducción formal escrita para el personal de nuevo ingreso y creación de cargos. La empresa no tiene manuales de bienvenida donde contenga información general de la empresa que detallen la misión, visión, valores, políticas, reglamentos internos y

planes de capacitación. Además, no poseen manuales de descripciones de puestos de los actuales cargos.

5. En el proceso de evaluación de puesto la empresa no posee métodos estándar de evaluación ya que cada jefe de área evalúa a su criterio y de acuerdo a estos resultados son incentivados económicamente.
6. La empresa otorga todas las prestaciones de ley como son: el cumplimiento de pagos de salarios mínimos, vacaciones, aguinaldo, ISSS, AFP, días compensatorios de ley. Otros beneficios adicionales que otorga la empresa se verificaron que ofrecen días compensatorios por fecha de cumpleaños, bonos, uniformes, desayunos día sábado y convivios.
7. Se observó que la empresa no tiene un comité de seguridad y salud ocupacional debida que hasta este año sobrepasó 15 empleados, pero tiene algunas herramientas necesarias para la seguridad como extinguidores y señalizaciones de ruta de evacuación y salida de emergencia ;aunque carecen de botiquín de primeros auxilios, identificación de zonas de riesgos y punto de encuentro, de acuerdo con la observación realizada dentro de las instalaciones, además se encontró en aspecto de infraestructura que cuenta con una ventilación apropiada para mantener el funcionamiento adecuado del equipo que se utiliza en la empresa así como del que se distribuye , la iluminación es adecuada, se tiene un sistema eléctrico con buenas condiciones, un buen manejo de almacenajes de productos, las áreas de trabajo se encuentra distribuidas de forma adecuadas acompañadas de ergonomías y buen mobiliario de trabajo.
8. En una de las áreas con las que la empresa cuenta para beneficio de los empleados, se tiene un espacio de cafetería en la cual pueden hacer uso en sus horas de comidas permitidas, los servicios sanitarios se encuentran en una ubicación apropiada que no afecta al medio ambiente con respecto a la ventilación que se tiene en el área de trabajo.

b. Recomendaciones.

1. Se recomienda la creación de un puesto, que desarrolle las funciones referentes de talento humano que contribuya a fortalecer la administración de Móvil GSM,S.A. de C.V., y a medida la empresa crezca en número de empleados se establezca dentro de la estructura organizativa el departamento de talento humano que cuente con un jefe de área y un asistente.
2. Utilizar otros medios para el reclutamiento de personal como puede ser bolsa de trabajo, redes sociales y medios escritos, para poder crear una base de datos de candidatos que pueda hacer consultadas en momentos en que se requiera reclutar personal para diferentes puestos de trabajo.
3. El responsable de llevar a cabo la selección tome en cuenta las condiciones y requisitos determinante para el éxito de este proceso estudiando en forma minuciosa y previamente los requisitos que el cargo que exige, comparando las características de los candidatos con el perfil del puesto, eligiendo cuidadosamente las técnicas a utilizar en el proceso que pueden ser: la entrevista y las pruebas psicológicas, este trabajo se facilitará al elaborar los manuales de puestos.
4. Poseer un manual de bienvenida que contenga la información de la empresa, que facilita la adaptación al ambiente del trabajo, que contenga su historia, misión, visión, estructura organizacional, valores, políticas, reglamentos y productos. Esto ayudara a reducir a la rotación al personal ahorrando costo y tiempo para la empresa.
5. Tener un buen sistema de evaluación del desempeño que beneficie a la organización, jefes y trabajadores de la empresa; que permita además proporcionar criterios objetivos para realizar promociones, mejorar el clima organizacional, descubrir oportunidades de capacitación, realizar evaluaciones

objetivas y sistemáticas sobre el desempeño laboral, mejorar la comunicación interpersonal, destacar a las personas que más trabajan y aportan en términos de resultados, respaldar ascensos, traslados y despidos; dar apoyo necesario en los mandos operativos.

6. Proponer incentivos que estén al alcance de la empresa para mantener la lealtad, ausentismo y la rotación de personal, estableciendo un sistema de remuneración justo que beneficie a los miembros de la organización, motivando a la personas con el fin de que ponga su interés y dedicación al cumplimiento de metas, reteniendo y atrayendo talento humano adecuado para la organización y así mantener un equilibrio entre los interés de las personas y el interés financiero de Móvil GSM, S.A de C.V.
7. Crear el comité de higiene y seguridad ocupacional que ayude a eliminar causas de enfermedades de trabajo y empeoramiento, conservar la salud de las personas y aumentar la productividad. Además, con este comité se busca orientar a las personas al uso de herramientas de trabajo, preparar a otros para dar primeros auxilios, monitorear ambiente de trabajo, evitar o minimizar los accidentes de trabajo y sus causas.

CAPITULO III: PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO QUE CONTRIBUYA A FORTALECER LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA MÓVIL GSM, S.A. DE C.V.

A. Importancia

El Sistema de Gestión de Talento Humano dentro de la organización es un conjunto integrado de procesos de la organización, que se diseñan para atraer, desarrollar, gestionar, motivar y retener a los colaboradores, es por ello que es un elemento importante dentro de los procesos operativos de la organización, de esta manera se busca el logro de metas y objetivos que la empresa se propone alcanzar y llegar a ser más eficientes en la administración del recurso con el que se cuenta.

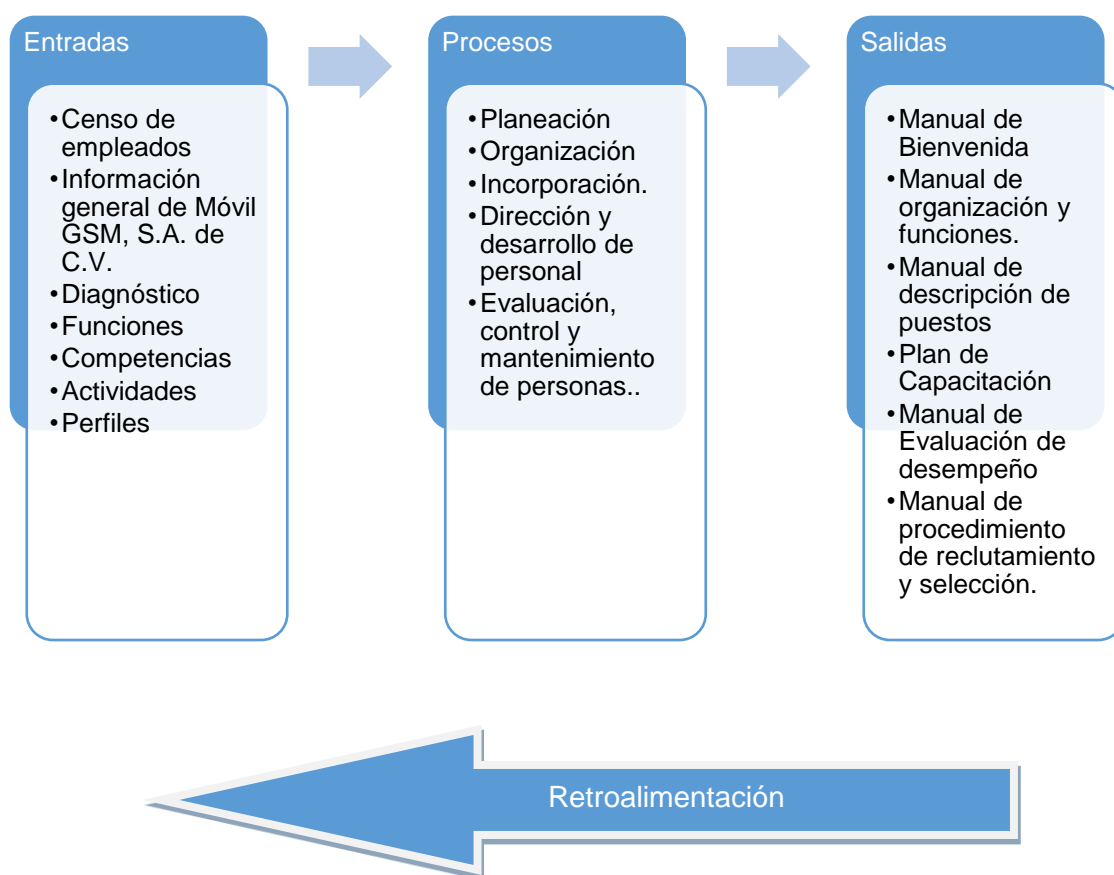
Por medio de este Sistema de Gestión de Talento Humano se propone a Móvil GSM S.A. de C.V. información de interés y necesaria para mantener una visión clara de las competencias necesarias para alcanzar el éxito personal y organizacional, así como una eficiente administración de recursos humanos que por medio de elementos de planeación, ejecución y control se materialice.

Considerando que este sistema contribuya a que los empleados que integren la organización apoyen el logro de objetivos, siendo una de las principales funciones de la Administración del Talento Humano, que pretende encontrar a los empleados más adecuados, para cada puesto, además de ello adquirir mayor conocimiento de los procedimientos que conciernen a las actividades y puestos de trabajo en la empresa, así como el comportamiento de los colaboradores dentro de la misma.

B. Objetivo General

Proponer a la Administración de Móvil GSM, S.A. de C.V. un Sistema de Gestión de Talento Humano que contribuya a fortalecer su administración.

C. Diagrama del Sistema de Gestión de Talento Humano.



ENTRADAS

- **Censo de empleados.**

A través del cual se obtuvo la información necesaria de los empleados, tanto del área operativa como de los mandos altos dentro de la organización, proporcionando el número de empleados y sus respectivos cargos.

- **Información general de Móvil GSM, S.A. de C.V.**

Fue proporcionada por el Director General, entre las cuales se encuentra: Escritura de Constitución en donde se refleja el tipo de empresa, la persona al mando, giro y en parte

la estructura organizacional de la misma. Y también se obtuvo por parte del Gerente Administrativo que dio a conocer sobre la contratación, incentivos y reglas internas.

- **Diagnóstico y análisis.**

Se elaboraron encuestas y entrevistas las cuales ayudaron a obtener datos que posteriormente fueron tabulados por medio de hojas de Excel, luego con la información seleccionada se elaboraron tablas dinámicas para posteriormente proceder a la elaboración de gráficos para representar los resultados de cada una de las preguntas de manera clara y precisa. Estos resultados fueron interpretados para la elaboración del diagnóstico de la situación actual de la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V.

- **Funciones.**

Son las actividades o conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos en un mismo momento y de manera complementaria, que son dirigidas a proporcionar a las unidades de la organización los recursos y servicios necesarios para hacer factible la operación institucional.

Competencia

La capacidad, habilidad, destreza y pericia para desarrollar con éxito un conjunto de funciones y actividades de acuerdo a pautas de desempeño que se consideran idóneos en el ámbito laboral.

Actividades

Conjunto de acciones que se deben llevar a cabo para cumplir con las metas de un programa, ejecutando diferentes tareas o procesos.

Perfiles

Descripción de las habilidades que un colaborador debe poseer o posee, para realizar con éxito las funciones a desempeñar, los resultados que debe generar, las condiciones de trabajo de manera que lleve a esperar varias características de la persona que ocupará la vacante, debe ser realista y se elabora a partir de insumos que proporcionan los métodos y procedimientos para determinar los procesos y procedimientos del trabajo

que intervienen en el puesto en cuestión; ayudan a identificar los conocimientos y habilidades, nivel de estudio, experiencias, entre otros requisitos de personal requeridos.

PROCESOS

- **Planeación**

La planeación de personal consiste en el proceso de decisiones con respecto a los recursos humanos que se necesitan en la organización para lograr los objetivos y metas en un determinado tiempo. Para alcanzar todo el potencial la organización necesita dotarse de las personas adecuadas para realizar los trabajos, se logrará a partir de una determinación del rumbo en el que se dirige la organización mediante un análisis del entorno y las definiciones de estrategias que ayuden al logro de la filosofía, misión, visión, objetivos, políticas y valores que se implementarán dentro de la organización.

- **Organización**

Incluye la integración del recurso humano a la organización, el diseño de puestos y la evaluación del desempeño, determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas que ayuden a la simplificación del trabajo. A partir de la información obtenida se procederá a elaborar las herramientas siguientes:

- Manual de Bienvenida.
- Manual de Organización y Funciones.
- Manual de Descripción de Puestos.
- Manual de Evaluación de desempeño.
- Manual de Reclutamiento y Selección.

- **Incorporación.**

Consiste en la obtención de los elementos humanos y materiales, además involucra la comunicación y armonía de los elementos antes mencionados, la selección y compensación del personal, que la organización requiere para el adecuado

funcionamiento. Implica recurso tecnológico y financiero, siendo uno de los más importantes el recurso humano, puesto que de él depende el manejo y gestión del resto de recursos con los que cuenta la organización. Para apoyo de dicha etapa se propone el Manual de Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal.

- **Dirección y Desarrollo de personas**

Actividad destinada a la conducción de los esfuerzos y de los recursos que forman la empresa hacia determinados objetivos, en esta etapa se orienta el recurso y el ejercicio de liderazgo. Para el logro de los objetivos en este aspecto se procede a la elaboración de un plan de capacitaciones que ayude a los empleados a complementar sus conocimientos y permita que desarrollen sus habilidades para lograr de manera más eficiente su trabajo.

- **Evaluación, Control y mantenimiento de personas.**

El procedimiento para evaluar al personal se denomina “evaluación del desempeño”, este proceso administrativo generalmente se elabora por medio de programas formales de evaluación de resultados que se basa en información respecto a los empleados y el desempeño en su cargo. La evaluación y control ayudan a identificar problemas de supervisión, integración, cumplimiento de objetivos, motivación del personal, controla los procesos de selección, entrenamiento, desarrollo y capacitación, de la misma manera para conceder ascensos, premios, incentivos. Para lograr este control se procederá a la elaboración del Manual de Evaluación del Desempeño.

SALIDAS

- **Manual de Bienvenida.**

Documento que servirá para integrar de forma eficaz a las personas nuevas que formarán parte de la organización, siendo el objetivo principal hacer del conocimiento de ellos información respecto estructura jerárquica y física de la empresa, historia de Móvil GSM, S.A. de C.V., cultura organizacional, reglamento interno, marco filosófico, normas, prestaciones, políticas y obligaciones. El objetivo del manual es servir como medio de orientación al personal que labora en la empresa y a los que se van incorporando,

facilitando la orientación desde el momento de la inducción hasta la adaptación y así se puedan desempeñar de la mejor manera.

- **Manual de Organización y funciones.**

Ayudará a lograr que el nuevo empleado asimile de forma fácil y rápida las funciones que deberá desempeñar en su puesto de trabajo, la unidad de mando de la que dependerán sus actividades, que se identifique con la organización y las interrelaciones jerárquicas.

- **Manual de Descripción de puestos.**

Será una guía para establecer y entender el funcionamiento de cada uno de los puestos de trabajo, así como las características que la persona debe poseer y cumplir para poder desempeñar las funciones en su puesto de trabajo, deberá contener las actividades laborales, conductas, máquinas, herramientas, equipos y auxiliares de trabajo que el puesto demande.

- **Programa de Capacitación.**

Se desarrollará en cuatro fases que ayudarán a la Administración de Móvil GSM, S.A. de C.V., que serán: análisis de las necesidades, diseño de la instrucción, implementación y evaluación; ayudará a incluir en el desarrollo del personal temáticas de interés, transmitiendo información por medio de diferentes métodos que colaboren al máximo desarrollo de habilidades de las personas para maximizar sus competencias laborales. El plan de capacitación determinará temáticas, su desarrollo y tiempo de duración.

- **Manual de Evaluación del Desempeño.**

Permitirá evaluar al personal de acuerdo a su responsabilidad en el puesto que se le asigne y su aporte a la organización, ayudando también a mejorar los resultados. Su principal objetivo será el de revisar el rendimiento del personal, detectar áreas de oportunidad para el empleado, el equipo de trabajo y la empresa.

- **Manual de Procedimientos de Reclutamiento y Selección.**

Manual que se elabora con bases al desarrollo de las actividades que se realizan dentro de la empresa, en incorporar y seleccionar al nuevo personal que cumpla con el perfil del puesto. Se fundamenta en proporcionar una gestión eficiente y transparente del reclutamiento y selección del personal idóneo. Presenta la forma como debe llevarse a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal, proporcionando la información necesaria para identificar, atraer y seleccionar a los candidatos que cumplan con las competencias y cualidades requeridas, tomando en cuenta que la decisión final corresponde al Director General de Móvil GSM, S.A. de C.V.

- **Retroalimentación**

Permitirá a Móvil GSM, retroalimentarse en toda la información que posee y actualizarse continuamente en cada uno de los procesos que se ejecutan dentro de la administración de personal.

D. Creación de la Unidad de Talento Humano.

1. Misión de la Unidad de Talento Humano.

“Atraer, mantener e incentivar al personal idóneo para Móvil GSM, S.A. de C.V., asegurando que sean competentes, diseñando políticas, valores y herramientas para la buena gestión del talento humano y fortalecer la gestión y el desarrollo del personal, manteniendo el clima laboral para fomentar el buen desempeño, responsabilidad y compromiso”.

2. Visión de la Unidad de Talento Humano.

“Ser una Unidad que promueva el desarrollo integral del personal de la empresa, por medio de la realización personal, laboral y profesional, que contribuya a la mejora continua de Móvil GSM, S.A. de C.V., promoviendo la capacitación, desarrollo y permanencia de los empleados adecuados para cada área dentro de la empresa por medio de estrategias orientadas a la gestión del Talento Humano”.

3. Objetivos del Unidad de Talento Humano.

a. Objetivo General

Fortalecer el desarrollo del Talento Humano de Móvil GSM, S.A. de C.V., potenciando el desarrollo y cumplimiento de los procesos establecidos que permitan crecer de manera institucional.

b. Objetivos Específicos

- Cubrir las vacantes o nuevos cargos que la empresa tenga, seleccionando al personal idóneo que cumpla con el perfil del puesto.
- Mejorar y fortalecer el clima laboral de la institución, promoviendo el trabajo en equipo y las interrelaciones de mando.
- Aplicar en la empresa normas, políticas, procedimientos y planes de capacitaciones para todo el personal.
- Otorgar de manera oportuna los beneficios al personal de la empresa, garantizando estabilidad, desarrollo y crecimiento profesional y personal.
- Garantizar el bienestar de los funcionarios de la institución, dando cumplimiento a la normativa legal.
- Generar programas de capacitación, talleres y toda actividad para el desarrollo de las habilidades del personal en diferentes áreas de la empresa.
- Identificar y satisfacer las necesidades de los colaboradores de la empresa.

4. Valores de la Unidad de Talento Humano.

- **Compromiso:** Tener conciencia de la importancia del trabajo actuando de forma responsable en cada una de las funciones del puesto que ocupa dentro de la empresa.
- **Trabajo en equipo:** disposición de parte de los empleados para trabajar en conjunto con los demás de manera proactiva y participativa, para el logro de metas institucionales y personales.
- **Seguridad:** Garantizar la salud y seguridad de los empleados y de ir más allá de los requisitos legales para proporcionar un lugar de trabajo libre de accidentes.

- **Justicia:** Se hace referencia a otorgar a cada uno lo que le corresponde, no solo desde el punto de vista salarial, sino que también en cuanto se refiere a las actividades que a cada uno le tocará desempeñar.

5. Estrategias y tácticas para Implementar la Unidad de Talento Humano.

a. Estrategia General

Incorporar a la empresa Móvil GSM, S.A. de C, V el talento humano que cumpla con los perfiles y competencias que contribuyan en los diferentes procesos y de esta forma se logren los objetivos establecidos por la gerencia. Utilizando los diferentes medios internos y externos, para los perfiles de nuevos puestos o cuando un puesto queda vacante aplicando las técnicas de reclutamiento eficaces para llenar las vacantes no solo para atraer personal para la organización sino también para aumentar la posibilidad de retenerlos una vez contratados, disminuir costos, tiempo y rotación de personal.

b. Estrategias y tácticas específicas

Etapa	Estrategia
Reclutamiento	<p>Se debe de determinar con la correcta adquisición del candidato idóneo para desarrollar las tareas de un puesto de trabajo específico. Se convierte en aumento de productividad y en ahorro de tiempo y recursos por parte de las empresas, evitando escenarios de rotación laboral y pérdidas por incumplimiento de objetivos.</p> <p>Búsqueda de candidatos: la organización utiliza diferentes medios para captar la atención de perfiles capacitados que encajen en las necesidades de la organización.</p> <p>El medio interno que se utilizará será por recomendaciones y el externo por outsourcing, anuncios en bolsa de trabajo y redes sociales.</p>

Selección	<p>Terminado el proceso de reclutamiento y seleccionados los candidatos que realmente encajan en el puesto y la organización, previa comprobación de conocimientos, experiencia y capacidades. Se debe de tomar muy en cuenta una serie de condiciones y requisitos que son determinantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si cumplen los requisitos que exige el puesto de trabajo. • Comparar las características del candidato con el perfil del puesto. • Elegir las técnicas a utilizar en el proceso de selección de acuerdo a los requerimientos de cada puesto. • Evaluar las competencias del candidato para el puesto y su proyección dentro de la organización. • Revisión del perfil del candidato este de acuerdo al salario y prestaciones que la empresa ofrece.
Inducción	<p>Lograr que el empleado nuevo identifique la organización como un sistema dinámico de interacciones internas y externas en permanente evolución, en las que un buen desempeño de parte suya, incidirá directamente sobre el logro de los objetivos corporativos.</p> <p>Proceso de inducción deberá contener básicamente dos etapas que van en concordancia con la adecuada promulgación y conocimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inducción general: información general, proceso productivo y las políticas generales de la organización. • Inducción específica: orientación al trabajador sobre aspectos específicos y relevantes del puesto a desempeñar.

Capacitación	<p>Implementar programas de capacitación y entrenamiento, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora para la empresa.</p> <p>Por medio de un programa de capacitaciones anuales de acuerdo a las necesidades que son requeridas por cada área trabajo y que ayuden a incrementar el potencial de la organización mediante el perfeccionamiento profesional y humano de sus miembros.</p> <p>Para capacitar y desarrollar al personal de Móvil GSM, S.A. DE C.V. se propone los siguientes métodos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Participación en cursos y seminarios externos: impartidos por el Instituto de Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), con temas que son solicitados por las diferentes áreas. Para fortalecer las competencias específicas o propias de los trabajadores de un área funcional de las empresas, en los modos de complementación y actualización• Rotación de puestos: Método que contribuye a que los empleados adquieran nuevos conocimientos y experiencia en varios puestos. Ayuda a la empresa en el periodo de vacaciones, ausencias, renuncias.• Estudio de Casos: Donde se plantea casos por escrito en el área gerencial o en cualquier otra aérea de interés, a fin de que se tomen las diferentes medidas o alternativas de solución de alguna situación o problema que se esté dando dentro de la organización.• Entrenamiento interno: Impartidas por personas que laboran dentro de la empresa y que dominen temas específicos.
--------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Remuneración	<p>La remuneración por rendimiento ayuda a que los empleados estén motivados y aumenten su productividad, desearán ver que su salario aumenta, y por lo tanto sacarán lo mejor de ellos para que los resultados se alcancen rápidamente y con éxito. Por ello, este sistema de retribución vincula los objetivos empresariales con el esfuerzo de los empleados.</p> <p>Establecer un sistema de remuneración por desempeño es un método idóneo para atraer y retener al talento humano.</p> <p>La administración de la Unidad de Talento Humano garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva</p>
Evaluación de desempeño	<p>Verificación periódica mediante un sistema a que permita apreciar y evaluar el rendimiento de una persona que desarrolla funciones en un determinado puesto de trabajo, en la cual se pueda evaluar la carga de trabajo y dificultades que tengan para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos por la empresa. Mediante la evaluación de desempeño la organización obtendrá criterios para realizar ascensos, traslados, despidos, mejoras en el clima laboral, descubrir oportunidades de capacitaciones</p> <p>Para la empresa Móvil GSM, S.A. DE C.V., la evaluación de desempeño se propone se realice una vez al año, para determinar si los empleados cumplen con los objetivos y funciones asignadas a cada puesto de trabajo. Uno de los métodos recomendados para evaluar al personal es la evaluación por competencias que permite el desarrollo del Talento humano.</p>

Etapa	Táctica
Reclutamiento	<p>Para poder reclutar el área solicitante debe remitir a la Unidad de Talento Humano cursos humanos un documento en el que solicita abrir la vacante indicando las características y el perfil de la persona a reclutar.</p> <p>Como primer paso utilizar los medios de comunicación interna de la empresa como anuncios en cartelera, correos y recomendaciones de trabajadores internos para notificar las plazas vacantes.</p> <p>Luego continuar con los medios externos como la presa escrita, bolsas de trabajos, páginas web y otros. De esta forma se atraerá mayor cantidad de candidatos suficiente para abastecer adecuadamente el proceso de selección.</p>
Selección	<p>En la selección de personal se utilizará la entrevista como medio que permitan obtener la mayor información posible sobre el comportamiento, actitudes, expresiones y expectativas del nuevo candidato. Además de verificar la información presentada en el currículum o solicitud de trabajo.</p> <p>La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante.</p> <p>El entrevistador se fija como objeto responder a dos preguntas generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Puede el candidato desempeñar el puesto? • ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

Inducción	<p>Inducción general</p> <ul style="list-style-type: none"> • En esta etapa, se debe brindar toda la información general de la empresa que se considere relevante para el conocimiento y desarrollo del Estructura (organigrama) general de la compañía, historia, misión, visión, valores corporativos, objetivos de la empresa, principales accionistas y dimensión o tamaño de la empresa. • Aspectos relativos al contrato laboral (tipo de contrato, horarios de trabajo, tiempos de alimentación y marcaciones, prestaciones y beneficios, días de pago, de descanso y vacaciones entre otros). • Generalidades sobre seguridad social, reglamento interno de trabajo. <p>Inducción específica</p> <ul style="list-style-type: none"> • En esta etapa, se debe brindar toda la información específica del oficio a desarrollar dentro de la compañía, profundizando en todo aspecto relevante del cargo. Es supremamente importante recordar, que toda persona necesita recibir una instrucción clara, en lo posible sencilla, completa e inteligente sobre lo que se espera que haga, como lo puede hacer. • Esta etapa, generalmente es liderada por el personal dirigente del cargo, quien realizará la presentación del jefe inmediato, de los compañeros de trabajo y de las personas claves de las distintas áreas. • Estructura (organigrama) específica, y ubicación de su cargo y de todas las personas con las que debe interactuar. • El manual de funciones para el cargo a desarrollar: en este se definen con la mayor claridad posible las responsabilidades, alcances y funciones específicas del cargo a desempeñar incluyendo su ubicación dentro del organigrama y del proceso productivo, sus relaciones e interacciones con otras áreas y dependencias, los planes de contingencias, los procedimientos para obtener ayuda de terceros, etc. • Las obligaciones y derechos del empleador y del trabajador en el campo de la salud ocupacional.
-----------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Remuneración	<p>Para lograr un clima organizacional positivo y generar una cultura organizacional enfocada en la productividad se debe contar con un factor crítico el cual es la compensación de los empleados, misma que debe estar previamente establecida en el presupuesto anual de la organización. Además de brindar oportunidades de desarrollo profesional como ascensos dentro de la empresa, seguridad e higiene ocupacional y otros.</p> <p>Los empleados deberán recibir salario justo, aguinaldo, vacaciones y bonificaciones y las prestaciones laborales según el marco legal como ISSS y AFP.</p>
Evaluación de desempeño	<p>La evaluación por competencias es un proceso fundamental para el crecimiento de una organización y para el desarrollo profesional de sus colaboradores. Este tipo de procesos requieren un diseño y planeación acorde a las necesidades de la compañía y su éxito depende de realizar un seguimiento dedicado a las diferentes fases, desde el inicio hasta la obtención de los resultados finales.</p> <p>Evaluación por competencias En este proceso abarca dos etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Define una serie de elementos para evaluar y se califica a cada uno. • Se describe el rendimiento de los colaboradores, con conceptos breves, anotando los diferentes comentarios pertinentes sobre cada elemento.

6. Políticas del Sistema de Gestión de Talento Humano.

a. Políticas General.

Optimizar la gestión del talento humano por medio de la formulación de estrategias de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación, bienestar, seguridad y salud en el trabajo e incentivos con el fin de mejorar la administración de personal dentro de la empresa. Se llevará a cabo por medio del Sistema De Gestión de Talento Humano.

b. Políticas específicas

Reclutamiento, Selección e Inducción.

- La Unidad de Talento Humano debe encargarse de disminuir el ausentismo laboral.
- Proporcionar a la empresa el número suficiente de personal en el momento oportuno.
- Se debe proporcionar y garantizar igualdad de oportunidades, evitando cualquier tipo de discriminación o preferencias en edad, género, ideología, institución educativa de procedencia
- Mediante la identificación de vacantes se procederá a desarrollar, coordinar y gestionar el proceso de reclutamiento y selección
- Difundir las vacantes por diversos medios:
 - a. Bolsas de empleo en línea.
 - b. Anuncios en periódicos de mayor circulación en el país.
 - c. Redes sociales.
 - d. Carteleras internas a la institución
 - e. Referencias y recomendaciones.
- Todo aspirante al puesto vacante debe someterse al proceso de reclutamiento según lo que establezca la Unidad de Talento Humano, respetando las fechas para presentar su currículum, y al ser seleccionado presentarse a la hora indicada a las entrevistas correspondiente.
- El jefe de área será el encargado de determinar el perfil y funciones del puesto vacante, mediante el manual de análisis y descripción de puestos.
- Una vez el aspirante sea seleccionado para el puesto y contratado bajo cualquier modalidad, sean esta de forma permanente, temporal o bajo contratación de terceros (outsourcing) se le orientará por medios los lineamientos necesarios, familiarizándolo con la entidad, funciones, políticas, atribuciones del cargo y las interrelaciones que tendrá.
- La Unidad de Talento Humano se encargará de proporcionar a cada uno de los nuevos integrantes de la organización copias de los manuales correspondientes: bienvenida, organización y orientación, manual de descripción de puestos de

Móvil GSM, S.A. de C.V., a los cuales deberá sujetarse y cumplir de la mejor manera.

Capacitación, Evaluación y Compensación

- La Unidad de Talento Humano es la responsable de que todas las estructuras organizacionales estén definidas con base a criterios de gestión y operatividad del área correspondiente, aprobadas por Director General de la empresa.
- Los instrumentos de evaluación de desempeño serán proporcionados por la Unidad de Talento Humano, con el fin de que sean utilizados por los jefes de áreas para conocer el desempeño de cada uno de los empleados a su cargo.
- Las evaluaciones se deberán desarrollar de forma coherente y excluyendo todo juicio del valor que distorsione la información revelada.
- A cada nivel de puesto le corresponde una escala salarial con rangos que van del mínimo, medio y máximo que la empresa Móvil GSM estará dispuesta a pagar por ocupar ese puesto de trabajo, dato que será revelado por los resultados de la valuación dentro de un nivel de puesto.
- El Gerente Administrativo se encargará de visualizar las capacitaciones necesarias para el personal, y por medio de programas de capacitaciones que diferentes instituciones ofrecen, participar en ellas, como puede ser en El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP).
- Se realizarán contrataciones con base al valor mínimo de la escala salarial del puesto y en caso que la Unidad de Talento Humano tome una decisión diferente sobre el salario se puede proceder hasta el valor medio de la escala correspondiente.
- Las compensaciones variables, como en el caso del área de ventas, será definido bajo criterios de logro de metas y objetivos del puesto y área por medio de indicadores.
- Se establecerán porcentajes mínimos y máximos para las remuneraciones sobre el sueldo base de los vendedores.
- Los aumentos salariales, promociones de puestos, bonos especiales y traslados, se otorgarán con la debida autorización del Director General junto con la Unidad de Talento Humano.

- Proporcionar al trabajador condiciones de recreación a fin de crear y mantener un buen ambiente laboral.

E. Programa de Capacitación

1. Programa de Capacitación

a. Importancia

La capacitación se encarga de la transmisión de conocimientos específicos con relación al trabajo, actitudes frente a aspectos de la empresa, de las tareas, el ambiente, desarrollo de habilidades y competencias, es importante capacitar al personal de todas las áreas de mayor interés y necesidad para el puesto descrito. Este programa se enfoca en determinar las necesidades, describir las capacitaciones, las actividades a desarrollar y el tiempo de duración, el cual debe ser aprobado por el Director General junto la Unidad de Talento Humano y los jefes de áreas.

b. Objetivos

General:

Ofrecer una serie de acciones directas de acuerdo a las necesidades de los empleados en cada área, adaptadas a sus capacidades, para reforzar las actividades que se realizan, y mejorando en diferentes áreas de la empresa.

Específicos:

- Identificar las necesidades de capacitación específicas de cada área que faciliten definir los objetivos del plan de capacitación.
- Preparar al personal para la realización de sus actividades dentro del puesto de trabajo.
- Ofrecer la oportunidad de desarrollo continuo en el ámbito personal y profesional.
- Presentar un plan de módulos referentes a capacitaciones y su contenido.
- Crear un clima satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y retención dentro de la empresa.

c. Normas para su Implementación

- El Director General y Gerente Administrativo junto la Unidad de Talento Humano se encargarán de controlar y vigilar la ejecución del plan de capacitación ya sea a corto, mediano y largo plazo que la empresa haya determinado.
- Las acciones de capacitación se deberán infundir oportunamente entre el personal de cada área de trabajo, de acuerdo a las necesidades identificadas y el plan de capacitación.
- Las capacitaciones se realizarán en horarios variables, dependiendo su duración el lugar donde sean impartidas.

d. Programación de Capacitación

La programación de capacitación se debe diseñar de la siguiente manera:

Programa de capacitación



e. Elección de los Métodos de Capacitación

Los métodos seleccionados para las capacitaciones deberán orientarse aquellos temas que contribuyan a mejorar procesos operativos y así proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo para el crecimiento laboral. Las capacitaciones impartidas al personal de la Empresa Móvil GSM, S.A. de C.V. se desarrollarán de acuerdo a los recursos económicos, materiales, humanos y financieros que la empresa tenga a su alcance.

Considerando lo anteriormente expuesto se propone el método de capacitaciones:

- Participación de Cursos abiertos impartidos por el INSAFORP, la empresa deberá mantenerse completamente informada de las fechas y lugares e instituciones donde son impartidos los diferentes cursos que son de interés para la empresa.
- Estudio de Casos: Donde se reunirá el personal que intervienen en un determinado proceso que tengan dificultades y expondrán sus casos y en conjunto buscarán la forma de dar solución, dejando una bitácora de respaldo.
- Rotación de puestos: ayudará a que los empleados desarrollen otras habilidades y puedan adquirir nuevos conocimientos, se podrá descubrir posibles candidatos para ser promovidos internamente o cubrir nuevas vacantes. Otro punto a favor para la empresa será que tendrá personal con el conocimiento para apoyar a la empresa en el periodo de vacaciones, ausencias, renunciaciones.

f. Contenido de los programas

Área: Ventas y Administración.	
Curso: Microsoft Excel inicial-medio.	
<p>Descripción del curso:</p> <p>Curso especialmente orientado a personas que requieran lograr un mayor rendimiento usando herramientas más avanzadas del software. Enfocado especialmente a usuarios que trabajan activamente con el programa MS Excel y que necesitan aumentar su uso y productividad. Personas que trabajan a diario en este producto sin una base sólida que nos permita mejorar los tiempos de productividad y rendimiento.</p>	<p>Dirigido a: personal del área de venta, logística, personal administrativa.</p>
<p>Objetivos de la capacitación: Conocer el entorno gráfico, herramientas y las generalidades más importante de Microsoft Excel para posteriormente implementar formulas en formatos básicos con todos los elementos profesionales requeridos.</p>	<p>Costo: curso 100% financiado por INSAFORP para empresa.</p>
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducción a Excel. • Configuración de la ventana de aplicación. • Mecanismos de importación y exportación de ficheros. • Utilización de rangos y vinculación entre ficheros. 	<p>Fecha: Anual.</p> <p>Hora: Lunes, miércoles y viernes 5:00 p.m. a 8:00 p.m.</p> <p>Duración: 24 Horas</p>
<p>Facilitadora: Formadores e instructores de INSAFORP.</p>	<p>Lugar: determinado por INSAFORP.</p>
Área: Ventas	

Curso: Atención al cliente.	
<p>Descripción del curso:</p> <p>La persona responsable de ventas y atención al cliente actúa como un intermediario entre el cliente y la empresa, gestionando de forma eficiente y maximizando recursos para ambos canales, solucionando las necesidades del cliente y la empresa.</p>	<p>Dirigido a: Ejecutivo de venta y promotores.</p>
<p>Objetivos de la capacitación:</p> <p>“El cliente, lo más importante”. Obtener mayor fluidez en las relaciones interpersonales, conocer mejor cada tipo de cliente, corregir las fallas, atender los reclamos.</p>	<p>Costo: curso 100% financiado por INSAFORP para empresa.</p>
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que significa servicio al cliente. • Tipos de Clientes. • Tipos de servicios. • Fases del servicio al cliente. • Fallos atención al cliente. • Cara a cara. Servir con una sonrisa. • Cara a cara. El cliente difícil. 	<p>Fecha: Anual.</p>
	<p>Hora: Sábado 1:00 pm a 6:00 p.m.</p>
	<p>Duración: 10 Horas</p>
<p>Facilitadora: Formadores e instructores autorizados por INSAFORP.</p>	<p>Lugar: Global Education Academy.</p>

Área: Ventas	
Curso: Técnicas de Ventas.	
<p>Descripción del curso:</p> <p>Este curso propicia en el vendedor el desarrollo y refuerzo de las habilidades, admisión de las técnicas que le permiten competir e incrementar sus niveles de venta, así como brindar un servicio de excelente calidad.</p>	<p>Dirigido a: Ejecutivo de venta y promotores.</p>
<p>Objetivos de la capacitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquirir las claves del proceso de venta para tener éxito en la actividad comercial. • Ganar soltura y confianza en todas las etapas de las ventas. 	<p>Costo: curso 100% financiado por INSAFORP para empresa.</p>
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aspectos básicos de la venta. • Planificación. • Comunicación. • Contacto o aproximación. • Presentación y demostración. • Argumentaciones. • Técnicas frente a las argumentaciones. • Cierre de las ventas. • Otros modelos de venta. 	<p>Fecha: Anual.</p>
	<p>Hora: Sábado 1:00 pm a 6:00 p.m.</p>
	<p>Duración: 40 Horas</p>
<p>Facilitadora: Formadores e instructores autorizados por INSAFORP.</p>	<p>Lugar: Global Education Academy.</p>

Área: Logística.	
Curso: Empleado Administrativo de los servicios almacenamiento y recepción.	
<p>Descripción del curso:</p> <p>Permite adquirir los conocimientos necesarios para el buen desempeño de un oficio. Se expone conocimiento general de la materia, al igual que trata de forma específica, de conceptos imprescindible para una buena conclusión de trabajo en el mundo laboral.</p>	<p>Dirigido a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe y Asistente de Logística. • Motorista.
<p>Objetivos de la capacitación:</p> <p>Proporcionar los conceptos herramientas y técnicas que permita a los participantes realizar una gestión adecuada del almacén.</p>	<p>Costo: curso 100% financiado por INSAFORP para empresa.</p>
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cultura comercial y orientación en el mercado de trabajo. • El trabajo por cuenta propia. • Técnicas de Almacenaje. • Almacenajes. • Nociones generales de Transporte. • Almacenes. • Conceptos de material y de servicios. • Los materiales. • El proceso Logísticos. • Aprovisionamiento y stock. • Aprovisionamiento. • Comportamientos ligados a la seguridad e Higiene. 	<p>Fecha: Anual.</p> <hr/> <p>Hora: Sábado 1:00 pm a 6:00 p.m.</p> <hr/> <p>Duración: 20 Horas</p>
<p>Facilitadora: Formadores e instructores autorizados por INSAFORP.</p>	<p>Lugar: Global Education Academy.</p>

Área: Todas involucradas de la empresa Móvil GSM,S.A de C.V	
Curso: Previsión de riesgos laborales.	
Descripción del curso: Total de la información necesaria para sobre comportamientos seguros, actuaciones preventivas, evaluaciones elementales de riesgos.	Dirigido a: <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia Comercial. • Gerencia Administrativa. • Gerencia de Logística. • Gerencia de Talento Humano.
Objetivos de la capacitación: <ul style="list-style-type: none"> • Promover los comportamientos seguros y la correcta utilización de los equipos de trabajo y protección, y fomentar el interés y cooperación de los trabajadores en una acción preventiva e integrada. • Actuar en caso de emergencia y primeros auxilios gestionando las primeras intervenciones al efecto. 	Costo: curso 100% financiado por INSAFORP para empresa.
Contenido: <ul style="list-style-type: none"> • Conceptos básicos sobre seguridad y salud. • Riesgos generales y su prevención. • Riesgos específicos y su prevención en diversos sectores de actividades. • Elementos básicos de gestión de la prevención. • Primeros auxilios. 	Fecha: Anual. Hora: Sábado 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Duración: 60 Horas
Facilitadora: Formadores e instructores autorizados por INSAFORP.	Lugar: Global Education Academy.

Área: Logística.	
Curso: El Almacén como gestión comercial en la empresa.	
<p>Descripción del curso:</p> <p>Muestra como es necesario mantener siempre un control sobre el almacén para obtener la disponibilidad del producto y sus precios de costos y venta, con el fin de poder llevar adecuadamente la política compra-ventas de las empresas.</p>	<p>Dirigido a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe y Asistente de Almacén.
<p>Objetivos de la capacitación:</p> <p>Recibir, almacenar y distribuir los productos que la empresa adquiera.</p> <p>Garantizar que los productos que se adquieran cumplan con las especificaciones y calidad solicitadas.</p>	<p>Costo: curso 100% financiado por INSAFORP para empresa.</p>
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El almacén • Ficha de Almacén. • Clasificación y archivos. • Clasificación y ordenación de documentos. 	<p>Fecha: Anual.</p>
	<p>Hora: Sábado 1:00 p.m. a 6:00 p.m.</p>
	<p>Duración: 10 Horas</p>
<p>Facilitadora: Formadores e instructores autorizados por INSAFORP.</p>	<p>Lugar: Global Education Academy.</p>

Área: Todas involucradas de la empresa Móvil GSM,S.A de C.V	
Curso: Uso eficaz del tiempo.	
Descripción del curso: Ayudará a conocer el mal uso de tiempo y como utilizarlo eficazmente.	Dirigido a: <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia Comercial. • Gerencia Administrativa. • Gerencia de Logística. • Gerencia de Talento Humano.
Objetivos de la capacitación: Capacidad al personal para ser trabajadores más eficaces y productivos para su organización. Conciencia sobre la importancia eficaz de estos recursos tan escasos como es el tiempo.	Costo: \$38.00
Contenido: Uso eficaz del tiempo. <ul style="list-style-type: none"> • Valoración eficaz del tiempo. • Causas de la escasez de tiempo. • Factores que influyen en el uso del tiempo. • Causas del mal uso del tiempo. • Visión de futuro. • Leyes sobre el uso del tiempo. 	Fecha: Anual. Hora: Sábado 9:00 a.m. a 4:00 p.m. Duración: 6 Horas
Facilitadora: Formadores e instructores de Global Education Academy.	Lugar: Global Education Academy.

Área: Unidad de Talento Humano.	
Curso: Gestión de Recursos Humanos.	
<p>Descripción del curso:</p> <p>El presente curso reúne aspectos del proceso de selección pasando por técnicas de mejoras de rendimientos y toma de decisiones, de motivación en el trabajo, eficacia en reuniones y presentaciones hasta llegar a cuestiones operativas sobre la propia gestión de las relaciones empresa-trabajadores.</p>	<p>Dirigido a: Encargado de Talento Humano.</p>
<p>Objetivos de la capacitación:</p> <p>Dotar de aspectos de gestión del desempeño de trabajo y ámbito laboral desde el proceso de selección hasta la relación de empresa-trabajador.</p>	<p>Costo: curso 100% financiado por INSAFORP para empresa.</p>
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La entrevista de evaluación. • Delegación eficaz de funciones y mejorar el rendimiento de un equipo de trabajo. • Toma de decisiones y motivación. • Gestión eficaz de reuniones. • Presentaciones orales y eficaces. • Técnicas de negociación. • Alta del trabajador-contratos- seguridad social. • El recibo salarios o nóminas. • Nóminas mensual, diarias e incapacidad temporal. • La cuota de cotización. Liquidación de cotizaciones. • Extinción de la relación laboral y reformas. 	<p>Fecha: Anual.</p>
	<p>Hora: Sábado 8:00 a.m. a 5:00 p.m.</p>
	<p>Duración: 60 Horas</p>
<p>Facilitadora: Formadores e instructores autorizados por INSAFORP.</p>	<p>Lugar: Global Education Academy.</p>

Área: Todas involucradas de la empresa Móvil GSM,S.A de C.V	
Curso: Gestión de equipos de trabajos.	
Descripción del curso: Orientado hacia las consecuencia de una tarea común, intercambio de roles y funciones con flexibilidad. Este curso muestra el camino más directo para conseguir una buena y estructurada dirección de equipo, se trabaja la motivación personal, delegación eficaz de funciones y buena organización de los equipos de trabajo.	Dirigido a: <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia Comercial. • Gerencia Administrativa. • Gerencia de Logística. • Gerencia de Talento Humano.
Objetivos de la capacitación: Actualizar y fortalecer las habilidades de trabajo en equipo para lograr un modelo de productividad que mejore los resultados organizacionales.	Costo: curso 100% financiado por INSAFORP para empresa.
Contenido: <ul style="list-style-type: none"> • Competencia para la gestión de equipo de trabajo. • Habilidades de liderazgos. • Habilidades de desarrollo de personas. • Habilidades de comunicación interpersonal. • Gestión de conflictos interpersonales. • Delegación. • Equipo de trabajo. • Comunicación. • Motivación. 	Fecha: Anual. Hora: Sábado 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Duración: 20 Horas
Facilitadora: Formadores e instructores autorizados por INSAFORP.	Lugar: Global Education Academy.

2. Método de Recompensas y Sanciones

La empresa debe de valorar el rendimiento de sus trabajadores y estar pendiente de sus logros y sus acciones, por lo que, debe de premiar con incentivos y recompensas, aquellos que han superado las expectativas propuestas por la organización y sancionar aquellos que cometen faltas para disminuir las incidencias en la empresa.

a. Sanciones no Monetarias

Cuando un empleado incurre en una falta es cuando incumple de forma culpable sus obligaciones laborales.

Las empresas podrán sancionar los incumplimientos laborales de los trabajadores de conformidad a la graduación de las faltas y sanciones que se establezca para cada caso en el convenio colectivo aplicable al sector.

Estas faltas podrán ser calificadas como **leves, graves y muy graves**. De acuerdo al grado de la falta se aplica las siguientes sanciones:

Faltas	Sanciones
Falta de respeto al compañero	Amonestación verbal del Jefe Inmediato.
Impuntualidad a los horarios de trabajo.	
No cumplir con tareas asignadas en un tiempo requerido.	
No obedecer al Jefe Superior.	
Comportamiento Inadecuado en el lugar de trabajo.	
Presentarse al trabajo con efecto de droga y alcohol.	Una amonestación en el expediente del empleado
Daño a la propiedad y activos de la empresa.	
Proporcionar información confidencial.	Despido.
Enriquecimiento Ilícito.	
Abandono de trabajo según art. 50 numeral 12 ^a del Código de Trabajo (dos días laborales completos y consecutivos, o tres días laborales no consecutivos en un mismo mes calendario)	
Sabotaje a la empresa.	
Mal desempeño de las tareas asignadas.	

b. Sanciones Monetarias

El tipo de sanción que aplica la empresa al empleado a través de un valor equivalente a dinero como medida para cubrir y solventar la falta, a continuación, se detallan algunos por motivos de descuento monetarios:

Faltas	Sanciones
Perdida o daño de mercadería	Descuento de Planilla de salarios.
Permisos para diligencia personales.	Descuento de horas por ausencia en el trabajo
Incumplimiento de indicadores de rendimientos.	Descuentos en bonificaciones.

c. Recompensas Monetarias

Son un excelente medio para reconocer un buen rendimiento y hacer que el empleado se sienta motivado, valorado y apreciado. Las formas de recompensar a los empleados que involucran esfuerzos monetarios, son las siguientes:

Méritos	Recompensas
Logro de los objetivos de la organización	Aumento de salarios, bonos y premios económicos.
Resultado de evaluación de desempeño	
Realizar las funciones de trabajo de manera eficiente y eficaz	
Buena actitud.	

d. Recompensas no Monetarias

Los reconocimientos no monetarios se entregan por exceder las expectativas a los miembros de un equipo. Algunos ejemplos de reconocimientos no monetarios son

Méritos	Recompensas
Satisfacción del cliente interno y externo.	Reconocimiento, capacitaciones, ascensos, apoyo para el desarrollo profesional, festejos, días compensatorios, diplomas, becas, cartas de reconocimiento, convivios y certificados de regalos.
Mejoras de procesos operacionales.	
Innovador	
Proactivo	
Lealtad con la empresa.	
Honestidad dentro de la organización.	
Buen uso de los recursos de la empresa.	
Asistencia perfecta.	
Aportación de soluciones al problema.	
Respeto a los compañeros de trabajo.	
Trabajo en equipo.	

F. Cronograma de Actividades para la implementación del Sistema de Gestión de Talento Humano.

Actividades/ Mes	1	2	3	4	5	6	7	Responsable
Presentación de propuesta al Director General								Grupo de trabajo de graduación.
Estudio y análisis de la propuesta.								Director General y jefe de cada área.
Aprobación del presupuesto								Director General.
Compra de recursos necesarios para la Unidad de Talento Humano.								Gerente Administrativo
Adecuación de espacio físico de la Unidad de Talento Humano								Gerente Administrativo
Reclutamiento y selección del personal de Talento Humano.								Gerente Administrativo
Puesta en marcha de la Unidad de Talento Humano.								Director General y funciones del encargado de Talento Humano
Admisión de personas (Reclutamiento y selección)								
Aplicación de personas (Diseño de Cargos, elaboración de manuales y evaluación del desempeño)								
Compensación de Personas (Remuneración, beneficios y servicios)								
Desarrollo de Personas (Entrenamiento y Capacitación)								
Mantenimiento de Personas (Disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida)								

G. Determinación de los Recursos necesarios para la Ejecución la Unidad de Talento Humano.

1. Presupuesto del Talento Humano

Con el crecimiento de la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V, en el transcurso del tiempo se ve en la necesidad de crear un puesto que desarrolle las funciones del talento humano, para cumplir con los requerimientos que son solicitados por las diferentes áreas con tareas que se relacionan directamente con el manejo de personal.

La implementación de un sistema de gestión de talento humano asegura la optimización de los procesos, ya que es necesario contar con personal capacitado y comprometido con la misión y visión de la empresa.

Para administrar efectivamente el personal de la organización se requiere de un sistema que le permita contribuir a la administración una eficiente selección de personas idóneas para los distintos puestos. Ya que el talento humano es uno de los elementos más importantes de la empresa, es necesaria un área o persona que se encarga de los procesos de la selección del personal, del reclutamiento, de las remuneraciones, entre otros.

El principal reto que enfrenta actualmente la organización es el mejoramiento continuo del personal que lo integra. La administración de los recursos humanos existe para mejorar la contribución de las personas a la organización. Para llevar a cabo las funciones del área del talento humano necesitan satisfacer objetivos múltiples que en ocasiones son conflictivos.

La creación del área dentro de la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V. contribuirá hacer frente a las necesidades personales, sociales y de la organización. Los objetivos se pueden lograr mediante actividades diversas del personal, enfocadas a mantener, utilizar, evaluar y conservar una fuerza laboral eficaz.

Anexo se detalla un presupuesto estimado para la creación del nuevo puesto, donde se describen los recursos necesarios y que están al alcance de la empresa para la

implementación, como son los recursos de económicos y materiales para que la unidad se establezca.

Cargo	Remuneración
Encargado Talento Humano	\$ 500.00
Aportación patronal ISSS (7.5%)	\$ 37.50
Aportación patronal AFP (7.75%)	\$ 38.75
Total	\$ 576.25

a. Recursos Materiales

Es un elemento fundamental para la implementación de la nueva unidad o puesto de trabajo en la gestión de la organización. La administración debe de invertir para desarrollar esta nueva área con los recursos que estén al alcance de esta, y conforme a su crecimiento debe de ir aumentando los recursos para el buen desarrollo de un sistema talento humano eficiente:

1. Mobiliario y Equipo

Para dar inicio al área de Talento Humano la empresa debe de invertir en activos que contribuyan para agilizar las funciones y el buen desempeño de las mismas se presenta a continuación:

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
1	Escritorio de Oficina	\$ 150.00	\$ 150.00
1	Silla	\$ 85.00	\$ 85.00
1	Computadora de Escritorio	\$ 500.00	\$ 500.00
1	Impresora Multifuncional	\$ 350.00	\$ 350.00
1	Archivero de tres gavetas	\$ 125.00	\$ 125.00
1	Teléfono	\$ 30.00	\$ 30.00
	Total		\$ 1,240.00
Los precios provienen de cotización hecha en: Display Ángel, S.A de C.V.			

2. Papelería y Artículos de Oficina

Son el suministro de artículos de oficina que requiere la Unidad de Talento Humano para agilizar las tareas y el buen desempeño de las mismas, se presentan a continuación el insumo anual estimado:

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
50	Resma de papel Bond/Carta	\$ 3.50	\$ 175.00
2	Caja de Folder tamaño carta	\$ 2.50	\$ 5.00
1	Caja de bolígrafo	\$ 1.50	\$ 1.50
1	Caja de lápiz	\$ 1.00	\$ 1.00
1	Cajas de Clips	\$ 1.50	\$ 1.50
1	Cajas de grapas	\$ 1.00	\$ 1.00
1	Engrapadoras Medianas	\$ 3.00	\$ 3.00
1	Perforadores Estándar	\$ 4.25	\$ 4.25
1	Saca Grapas	\$ 1.25	\$ 1.25
1	Caja de sacapuntas	\$ 1.80	\$ 1.80
2	Marcadores	\$ 3.75	\$ 7.50
2	Borradores	\$ 0.35	\$ 0.70
1	Papeleras	\$ 6.25	\$ 6.25
3	Cartuchos de tinta para impresora	\$ 15.00	\$ 45.00
2	USB	\$ 5.25	\$ 10.50
	Total		\$ 265.25

b. Presupuesto de gastos de implantación.

La empresa Móvil GSM, S.A de C.V, inicio sus operaciones comerciales hace 7 años, conforme ha transcurrido el tiempo su personal ha ido incrementando debido al aumento de sus operaciones volúmenes de transacciones, además de su diversificación en ventas de productos tecnológicos y aumento de su infraestructura física.

Debido a su crecimiento ha ido aumentando su personal, el cual requiere una atención a las diferentes necesidades que estos solicitan, teniendo como consecuencia algunos problemas de insatisfacción por parte de los empleados. Por lo que la gerencia ha manifestado la creación de una nueva plaza que ejecute las actividades que se relacionan con el personal, el cual tiene un fondo estimado a poner en marcha la Unidad de Talento Humano.

El presupuesto anual:

Descripción	Total, Mensual	Total, Anual
Encargado Talento Humano	\$ 576.25	\$ 6,915.00
Mobiliario y Equipo	\$ 1,240.00	\$ 1,240.00
Papelería y artículos de Oficina	\$ 265.25	\$ 265.25
Total	\$ 2,081.50	\$ 8,420.25

Bibliografía

Libros

Chiavenato, Idalberto "Administración de recursos humano" 8 edición, editorial McGrawHill. México 2007.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos "El Capital Humano en las Organizaciones"*. México: McGraw-Hill.

Dessler, G. (2009, decimoprimer edición). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.

Ivancevich., John M. Comportamiento Organizacional; Séptima Edición, México: Editorial Mc GRAW HILL, 2006

Robbins, S. P. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación, octava edición.

R. Wayne Mondy, Administración de Recursos Humanos, Decimo primera edición, Editorial Pearson Education, México 2010

Serrano, A. (2009, primera edición). *Administración de personas*. San Salvador, El Salvador: Talleres gráficos UCA.

Serrano, A. (2010, primera edición). *Administracion I y II*. San Salvador, El Salvador.: Talleres gráficos UCA.

Werther, William Administración de Personal y Recursos Humanos. Sexta Edición, México, Mc GRAW -HILL, 2006.

Werther, William B., "Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano en las empresas", Sexta edición, Mc Graw-Hill, México, 2008.

Leyes

Constitución de la República de El Salvador. Decreto Constituyente. Decreto N° 38. 15 de diciembre de 1983. Diario Oficial 234. Tomo 281.

Código de Comercio de El Salvador. Decreto Legislativo. N° 641. 26 de junio 2008. Diario Oficial N°120. Tomo 379.

Código de Trabajo, Decreto Legislativo N° 15, 23 de junio de 1972, El Salvador. D.O. N° 142 Tomo N° 236 . (s.f.).

Ley de Contribución Especial para la Seguridad Ciudadana y Convivencia, en el Decreto Legislativo N° 162, 5 de noviembre de 2015, El Salvador. O. N° 203 Tomo N° 409 .

Ley de Telecomunicaciones. Decreto Legislativo. Año 2010. El Salvador. Diario Oficial N°67, Tomo N°387.

Ley del Sistema de Ahorro para Oensiones. Decreto Legislativo N°98. 07 de septiembre 2006. Diario Oficial N° 171. Tomo 372.

Ley General de Prevesion de Riesgo en los lugares de trabajo. Decreto Legislativo. Decreto N.254,15 de Junio de 2000 , Diario Oficial N.348.

Ley deReglamento para la aplicación del régimen del Seguro Social, Decreto Ejectivo N°133, 20 de diciembre 2007. Diario Oficial N° 238. Tomo 377

Ley de equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad. Decreto Legislativo 247 de fecha 31 de octubre de 1984. Diario Oficial N. 207, T. N. (s.f.)

Ley de Formación Profesional, Decreto Legislativos. Decreto N° 554, 23 de julio de 1993, Diario Oficial N° 143, Tomo N° 320.

Reforma a la ley de sistema de Ahorro para pensiones. Decreto Legislativo N, 787 Publicado Diario Oficial N.180, Tomo N, 416, correspondiente al día jueves 28 de septiembre de 2017.

Trabajos de graduación

Ayala, J. R. (2013). Diseño de un sistema integral de reclutamiento, selección e inducción del recurso humano, para mejorar la eficiencia de la Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador de R.L. San Salvador: Universidad de El Salvador.

Molina, W. E. (2012). Diseño de un sistema de gestión de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de

Chinameca, departamento de San Miguel. San Salvador: Universidad de El Salvador.

Paredes, R. S. (2017). Sistema de gestión de talento humano que contribuya a fortalecer la administración de la clínica Parroquial Inmaculada Concepción, ubicada en el municipio de Santa Tecla, departamento de La Libertad. San Salvador: Universidad de El Salvador.

Otros documentos

AENOR. (2002). Directrices para facilitar la aplicación de la norma UNE-EN-ISO 9001-2000. España.

Sitios web

Castro, J. (2003). Apuntes para la asignatura de administración básica I. Obtenido de http://fcaenlinea.unan.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_vas1.pdf

Comercio, L. c. (s.f.). Pequeña empresa. Obtenido de www.camarasal.com/pymes.php

Empresarial, F. S. (s.f.). Boletín económico y social N°66. Obtenido de www.fusades.org.sv

Fabatalentohumano2013. (05 de marzo de 2013). Talento humano. Obtenido de <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>

Generalidades de la mediana empresa manufacturera de productos plásticos en El Salvador. Obtenido de www.fundapymes.org.sv

Gráfica, L. P. (3 de septiembre de 2012). Evolución del mercado de telecomunicaciones en El Salvador. Obtenido de <https://www.laprensagrafica.com/economia/SIGET-celulares-se-venderan-desbloqueados-20120903-0133.html>

Ministerio de Trabajo y Previsión Social. (enero de 2018). Obtenido de <http://www.mtps.gob.sv/avisos/salarios-minimos-2018/>

Mundo, E. (2016). Economía. Obtenido de El Salvador reportó más de 9.6 millones de celulares en el 2016: <http://elmundo.sv/el-salvador-reporto-mas-de-9-6-millones-de-celulares-en-2016/>

Negocios. (16 de mayo de 2016). Circulan 2.4 millones de smartphone. Obtenido de Pedro Carlos Mancía: <http://www.elsalvador.com/noticias/negocios/188422/circulan-2-4-millones-de-smartphones-en-el-salvador/>

Reserva, B. C. (2005). Manual de cuentas Nacionales. Obtenido de <http://www.bcr.gob.sv> Salvador C. d. (2010)

Obtenido de <http://ismamensajero.blogspot.com/2010/08/clasificacion-de-las-empresa-en-el.html>

SIGET. (2011). Evolución del mercado de telecomunicaciones en El Salvador. Obtenido de <https://www.siget.gob.sv/temas/telecomunicaciones/resena-historica/evolucion-del-mercado-de-telecomunicaciones-en-el-salvador/>

Valencia, U. P. (s.f.). Introducción a la gestión. Obtenido de <http://personales.upv.es/igil/Gestion.PDF>

Anexos

Anexo 1:

**“Encuesta dirigida a
empleados de Móvil
GSM, S.A. de C.V.”**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**



Encuesta Dirigida a: Personal Operativo de la Empresa MÓVIL GSM, S.A. DE C.V.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

Género: Femenino _____ Masculino _____

Rango de edad: 25-35 años ____ 36-45 años ____ 46-55 años ____ 56 o más años ____

Tiempo de laborar en la empresa:

Menos de 1 año ____ De 1-3 años ____ De 4-6 años ____ Mas de 6 años ____

Puesto de trabajo: _____ **Horas que Labora:** _____

Días: _____

Funciones que desempeña: _____

Jefe inmediato: _____

Además de trabajar estudia: Si _____ No _____

Tiene expectativas de seguir estudiando Si _____ No _____

Si tiene expectativa de seguir estudiando en que área le gustaría especializarse:

Objetivo: Recolectar información sobre el impacto que tendrá la propuesta del Sistema de Gestión de Talento Humano, en Móvil GSM, S.A. de C.V. de la ciudad de Antiguo Cuscatlán Departamento de La Libertad.

La información proporcionada será utilizada exclusivamente para fines didácticos de elaboración de Trabajo de Graduación, en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Indicaciones: El presente instrumento de recolección contiene preguntas cerradas y semi-abiertas, se le pide de favor marcar con una X las que considere adecuadas y para el caso de las semi-abiertas se pide contestar con base a su conocimiento.

1. ¿Considera necesario la Creación de una Unidad de Recursos Humanos?

Sí _____ No_____

¿Por qué? _____

2. ¿Sabe usted si existe una Misión, Visión y Valores en MÓVIL GSM, S.A. DE C.V.?

Sí _____ No_____

3. ¿Conoce usted si existe reglamento interno para administrar el personal que labora dentro de la Empresa?

Sí _____ No_____

4. ¿Cómo llegó a trabajar a MÓVIL GSM, S.A. DE C.V.?

a) Por recomendaciones de alguna persona

b) Anuncio en Bolsas de Trabajo

c) Por Outsourcing

d) Redes Sociales

f) Otros: _____

5. ¿Considera que el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño del personal dentro de la empresa es el adecuado?

Sí _____ No_____

¿Por qué? _____

6. ¿Quién le comunicó a Usted al momento de entrar a la empresa que habría sido contratado?

- a) Director General
- b) Gerente Administrativo
- c) Jefe de Área
- d) Director y Jefe de Área
- e) Otros
- f) No sabe

7. ¿Quién se encarga de llevar a cabo el proceso de selección dentro de la empresa?

- a) Director General
- b) Gerente Administrativo
- c) Jefe de Área
- d) Director y Jefe de Área

8. ¿Según su experiencia considera que la forma en que fue reclutado/a y seleccionado/a es la correcta?

Sí_____

No_____

¿Por qué? _____

9. ¿Quién es el encargado de contratar al personal?

- a) Director General
- b) Gerente Administrativo
- c) Jefe de Área
- d) Director y Jefe de Área

10. Cuando ingresó a laborar en la empresa, ¿se le dieron a conocer normas, políticas y reglas de trabajo?

Sí_____

No_____

11. ¿Qué tipo de orientación sobre el puesto recibió cuando comenzó a laborar en la empresa?

- a) Formal (Manual de Inducción escrito)
- b) Informal (Verbal)
- c) Otros

12. ¿Al ingresar a trabajar en la empresa recibió programas de entrenamiento y capacitación para mejorar y desarrollar su cargo?

Sí _____ No _____

13. ¿Se le capacita a Usted de manera constante?

Sí _____ No _____

14. ¿En qué áreas o temas se le capacita o se le ha capacitado?

15. ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación?

- a) Bimensual
- b) Trimestral
- c) Semestral
- d) Anual
- e) _____

16. ¿En qué tema considera que necesita recibir capacitación y entrenamiento para desempeñarse mejor en su trabajo?

17. ¿Existe y conoce la Estructura Organizativa que define los niveles jerárquicos de la empresa?

Sí _____ No _____

18. ¿Dentro de la empresa recibe instrucciones de una sola persona?

Sí _____

No _____

¿Por qué? _____

19. ¿Durante el tiempo que tiene laborando qué tipo de compensación ha recibido?

- a) Aumento de salario.
- b) Bonos.
- c) Canasta básica
- d) Premios no económicos.
- e) Días compensatorios.
- f) Otros: _____

20. ¿Qué tipos de compensaciones propone?

21. ¿Cómo se le comunicaron las tareas y funciones a realizar trabajo?

- a) Manual de Descripción de Puestos
- b) Contrato de Trabajo
- c) De forma verbal

22. ¿Conoce las políticas de la empresa?

Sí _____

No _____

23. ¿Considera que el salario, horarios y prestaciones de la ley, están acordes con las funciones que desempeña?

- a) En total acuerdo.
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) Parcialmente en desacuerdo.
- d) En total desacuerdo.
- e) Totalmente en desacuerdo.

24. ¿Cómo califica Usted la forma en que la empresa evalúa el desempeño de su trabajo?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular

25. Mencione que aspectos de seguridad y salud ocupacional se deben mejorar para evitar accidentes.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 2:

**“Entrevista dirigida a
jefaturas de Móvil GSM,
S.A. de C.V.”**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**



Entrevista dirigida al Representante Legal, Gerente administrativo, Jefe de promotores y Jefe de Logística.

Objetivo: Obtener la información sobre la contribución que hará el Sistema de Gestión del Talento Humano, en la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V., de la ciudad de Santa Elena, municipio de Antigua Cuscatlán, Departamento de La Libertad.

La información que se obtenga se utilizará únicamente para fines didácticos de elaboración del Trabajo de Graduación.

Indicaciones: Responda a las preguntas de acuerdo a su percepción actual de la situación en estudio.

1. ¿Considera que un Sistema de Gestión de Talento Humano podrá beneficiar a la empresa?

2. ¿Considera necesaria la existencia de un marco filosófico (misión, visión, valores, políticas) empresarial y que la implementación de estas les beneficiará?

3. ¿Quién es el encargado del proceso de reclutamiento del personal dentro de la empresa?

4. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento dentro de la empresa?

5. ¿Quién es el encargado de la selección del personal más adecuado para cubrir el puesto y qué tipo de pruebas se le realizan para constatar que es la persona idónea para el cargo?

6. ¿Quién es el encargado de contratar el personal en Móvil GSM, S.A. de C.V.?

7. ¿Cuánto tiempo dura el Contrato de Trabajo?

8. ¿Qué prestaciones adicionales a la ley reciben los empleados de la de empresa?

9. ¿Poseen Manuales de Bienvenida, así como de Análisis y Descripción de Puestos y cada cuánto se actualizan?

10. ¿Quién es el encargado de realizar el proceso de inducción?

11. ¿Cuánto es la duración del proceso de inducción?

12. ¿Quién se encarga de capacitar al personal? y ¿Cada cuánto tiempo se realiza la capacitación?

13. ¿Todos los empleados de la empresa reciben capacitación?

14. ¿Cómo realizan la evaluación del desempeño laboral y cada cuánto tiempo lo realizan?

15. ¿Cuáles son los incentivos que se les proporcionan por ser empleados eficientes?

16. ¿Qué medidas toman con aquellas personas que tienen mal desempeño laboral?

17. ¿Cómo considera que se puede motivar a los empleados?

18. ¿Existe un comité encargado de velar por la Seguridad y Salud Ocupacional en la empresa?

19. ¿Cómo está establecida la jerarquía dentro de la empresa?

20. ¿Se cumple con la jerarquía antes mencionada?

Anexo 3:

**“Lista de cotejo utilizada
para la observación”**



LISTA DE COTEJO PARA EVALUAR MEDIANTE LA OBSERVACIÓN DIRECTA LAS DIFERENTES ÁREAS Y COMPORTAMIENTOS DONDE LABORA EL PERSONAL DE LA EMPRESA MÓVIL GSM, S.A. DE C.V. UBICADA EN ANTIGUO CUSCATLÁN, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD.

Objetivo: Recolectar información que sea de referencia para ampliar el conocimiento de la situación actual del Clima Organizacional de la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V.

Fecha: _____

Observador/a: _____

Escala de Medición

1	2	3	4
Excelente	Bueno	Regular	Malo

Variables Observable		1	2	3	4
Supervisión	Es respetuoso en el trato y en el lenguaje.				
	Responde las preguntas de los trabajadores de manera precisa				
Comunicación	Escucha al supervisor y los compañeros/as con respeto.				
	Colabora con sus compañeros/as.				
	Establece una comunicación fluida con compañeros/as y superiores.				
	Se relaciona con respeto con compañeros/as y superiores.				
Infraestructura	Ventilación				
	Ruidos				
	Iluminación				
	Mobiliario de Trabajo				
	Cafetería				
	Servicios sanitarios				
	Áreas de Trabajo adecuada				

	Ergonomía				
	Sistema eléctrico adecuado				
	Almacenajes adecuados				
	Cartelera Informativa				
Higiene y Seguridad	Botiquín de primeros auxilios				
	Señalización de rutas de evacuación				
	Salidas de emergencia				
	Señalización de punto de encuentro				
	Extintores				
	Identificación zonas de riesgos				

Otras observaciones: _____

Anexo 4:
“Manual de
Bienvenida”.

Manual de Bienvenida



+



Noviembre 2018

Índice

A. Introducción	1
B. Objetivos del Manual de Bienvenida	2
1. Objetivo General	2
2. Objetivos Específicos	2
C. Aspectos Generales	3
D. Forma de uso del manual	3
E. Carta de Bienvenida	4
F. Nuestra Historia	5
G. Misión	7
H. Visión	7
I. Objetivos de la Institución	7
1. Objetivo General	7
2. Objetivos Específicos	7
J. Filosofía	8
K. Valores	8
L. Políticas de la empresa	10
M. Productos que Ofrecemos	10
N. Organigrama	12
O. Horarios de asistencia, Retardos y Faltas	13
P. Días, Procedimientos y formas de pagos	14
Q. Deducciones Legales del Salario y Prestaciones	14
1. Deducciones Legales	14

2. Las prestaciones laborales legales	14
3. Prestaciones adicionales	15
R. Días festivos y Vacaciones	16
S. Causas Principales del Despido	16
T. Higienes y Seguridad Ocupacional	17

A. Introducción

El Manual de Bienvenida ha sido preparado con el fin de facilitar la adaptación de los nuevos empleados que se incorporan a la Empresa Móvil GSM, S.A. de C.V. con el propósito de facilitar e informar de los aspectos más importantes que debe de conocer sobre la empresa como son su historia, misión, visión, valores, filosofía, miembro que la integran desde las diferentes jerarquías que existen en la organización.

Así como también los derechos y obligaciones de los cuales debe de cumplir todo empleado que pertenece a la organización, del cual debe de tener el conocimiento, para el buen desempeño de las fusiones a realizar por la cual fue contratado.

Luego de revisar este manual conocerás muchas de las razones de nuestro éxito, sin embargo, no hay nada tan importante como la dedicación y el esfuerzo de nuestros empleados, tomando en cuenta que la competencia puede copiar muchos de nuestros secretos, pero no pueden imitar nuestro vigor, entusiasmo y buena comunicación existente entre nosotros.



B. Objetivos del Manual de Bienvenida:

4. Objetivo General:

Proporcionar al nuevo personal información importante que necesita conocer de Móvil GSM, S.A. de C.V., con el fin de hacer más fácil y rápida la adaptación a su nuevo ambiente de trabajo y que tenga de forma clara y oportuna la información de la empresa con los temas relacionado a sus funciones, obligaciones y derechos como empleado.

5. Objetivos Específicos:

- Proveer al personal de nuevo ingreso un instrumento que sirva de guía desde el primer día de inicio de contratación e incorporación a la empresa.
- Orientar al nuevo personal cómo está integrada la jerarquía organizacional de la empresa, para un mejor conocimiento de todos los aspectos relacionados a la organización.
- Preparar a los nuevos empleados a una adaptación más rápida al clima y filosofía laboral de Móvil GSM, S.A. de C.V.

C. Aspecto General:

El Manual de Bienvenida le proporcionará la información necesaria que usted demanda saber acerca de la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V. para poder desarrollar en forma eficiente las funciones de su nuevo puesto a desempeñar dentro de la organización, por este medio podrá conocer los temas referentes al ambiente laboral, los derechos y obligaciones que son atribuciones que debe de cumplir por ser parte del personal que integra la organización.

D. Forma de uso del manual:

Para la Móvil GSM, S.A. de C.V., ubicada en el Departamento de La Libertad, el manual de bienvenida es de uso exclusivo del personal que labora en ésta y servirá de guía para ayudar a la adaptación fácil y rápida de los nuevos talentos humanos que se incorporan a la empresa.

E. Carta de Bienvenida

Nos complace darle la bienvenida como nuevo miembro de Móvil GSM, S.A. de C.V., y que haya elegido aceptar nuestra oferta de empleo y deseamos que sepa que éste es el comienzo de una relación mutuamente beneficiosa.

Nuestra empresa lleva muchos años de trayectoria, en la cual hemos desarrollado un buen ambiente de trabajo, y el día de hoy te recibimos con mucho gusto.

Usted cuenta con el perfil profesional que requerimos en nuestra empresa, sabemos que los estudios y experiencias que ha realizado le permitirán desempeñarse sin problemas en el puesto. A su vez estamos confiados en que sus aportes a las operaciones de nuestra compañía serán de vital importancia para alcanzar nuestros objetivos. Esperamos que se pueda sentir cómodo en nuestras instalaciones y de la misma manera con las funciones que le hemos delegado.

Como ya le mencionamos usted ahora forma parte de un equipo de profesionales altamente calificados, con buena predisposición para trabajar colectivamente.

Si en caso le quede alguna duda acerca de nuestra metodología de trabajo, le invitamos a que se acerque a la oficina de gerencia, y con mucho gusto le aclararemos sus dudas. Esto es todo por el momento, y le reiteramos que en nuestra empresa nos sentimos complacidos de contar con usted, y le aseguro que todo nuestro equipo de trabajadores estará dispuesto colaborar para su adaptación en el equipo.

Saludos cordiales,

Lic. Cristian Cáceres
Director General

F. Nuestra Historia:

Razón Social: Móvil GSM, S.A. de C.V.

Nombre Comercial: GSM GROUP

Dirección: Boulevard Sur Local 2-B Edificio Eben Ezer, Santa Elena, Antiguo Cuscatlán, La Libertad.

Actividad Económica: Venta de equipos de Comunicación (Bandas Abiertas, Tablet, Ipo, etc.) y otros enseres del hogar.

Fecha de Fundación: febrero 2012

Cobertura de Mercado: Todo el Salvador

Teléfono: 2246-0400

Móvil GSM, S.A de C.V., inicia operaciones en el año 2012, perteneciente al Grupo Akkar.

- Akkar Group fue fundada en 1994. En 1999 la empresa ya tenía oficinas con operaciones en Venezuela, Colombia, México, Costa Rica y EE.UU.
- En el año 2000 y 2001 se convirtió en un distribuidor autorizado de Motorola, Samsung y LG.
- 2003 La sede de la compañía se trasladó oficialmente a Miami en 2003, comenzando la fabricación de dos marcas de teléfonos celulares YEZZ Y NIU.
- 2004 Akkar Group comenzó 2004 agregando el servicio de operación logística para operadora.
- En 2005, el negocio se expandió con el inicio de la plataforma electrónica de recarga en México.
- 2006 La compañía abre oficinas comerciales en Guatemala.
- 2007 Lanzamiento de la red de “Puntos Naranja” para la venta de productos prepago en América Latina.
- 2008 Akkar Group fue nombrado socio clave de Motorola para penetrar en las cadenas de distribución en Colombia.
- 2009 La oficina comercial en Guatemala se convierte en una filial de Akkar Group.

Boulevard Sur Edificio Eben-Ezer, Local 2B, Santa Elena, Antiguo Cuscatlán, La Libertad. Tel: 2246-0400.

- 2010 Una nueva operación de “Puntos Naranja “ fue abierto en Costa Rica.
- 2011 El negocio continuó en expansión con la apertura de nuevas oficinas en China y comienzo de las operaciones en Ecuador.
- 2012 A lo largo del año de 2012 los negocios se intensificaron con la apertura de oficinas comerciales en Perú, Panamá y Uruguay.
- El capital Móvil GSM se constituyó en el año 2012, fue con un 99% de capital perteneciente Grupo Akkar y el 1% de participación nacional, el objetivo principal de esta era comercializar celulares, con bandas abiertas de las marcas exclusiva YEZZ y NIU. Y su distribución a nivel nacional. En esa época todas las actividades de la empresa eran reportadas a Grupo Akkar.
- A finales del 2013 la empresa empieza a comercializar otras marcas reconocidas de teléfonos como son Samsung, LG, Alcatel, Sony Motorola y otros
- 2014 establece alianzas estratégicas con 2 empresas reconocidas en el Salvador Grupo Monge (Almacenes Prado) y Operadora del Sur (Walmart).
- 2015 Aumenta su volumen de ventas y de esta forma incrementándose su número de empleados.
- 2016 la empresa cambia de propietarios, el cual 80% de las acciones las adquiere la empresa panameña J&I GROUP, S.A. y el 20% restante son adquiridas por inversionistas nacionales.
- 2017 la empresa cambia su logo comercial de MOVIL GSM por el de GSM GROUP.
- Para mediados del año 2018 Móvil GSM, adquiere la distribución exclusiva de línea blanca de la marca OSTER.

G. Misión

Ofrecer bienes y servicios, con productos de calidad certificada, brindamos un excelente servicio, cumpliendo con los tiempos de entrega y disponibilidad de producto; garantizando la plena satisfacción de nuestros clientes.

H. Visión

Ser una empresa líder en la venta y distribución de productos telefónicos y del hogar de marcas reconocidas con precios competitivos para la venta en diferentes canales de distribución nacional, con el apoyo del personal altamente competitivo.

I. Objetivos de la Institución:

1. Objetivo General:

Liderar efectivamente la operación comercial de la empresa comprometido y garantizando un servicio de entrega en forma oportuna y de calidad a nuestros clientes.

2. Objetivos Específicos:

- Planificar las necesidades de inventarios en los diferentes sitios estratégicos de distribución.
- Ofrecer precios competitivos al mercado.
- Orientar las responsabilidades de cada miembro de la organización, en pro de una compañía eficiente, funcional y rentable, bajo los parámetros señalados en la misión y visión de la organización, respetando los principios y valores de la misma.



J. Filosofía

El trabajo, responsabilidad, orden y disciplina es el factor del éxito de nuestra empresa. Somos una empresa que nos esforzamos constantemente para dar a nuestros clientes lo mejor de nosotros a fin de brindarle una buena y cordial atención y así como suministrar productos dentro del rubro en el cual nos hemos desarrollado. Estamos dispuestos a emplear todo nuestro potencial, conocimiento y calidad humana para cumplir nuestros objetivos.



K. Valores

- **Crecimiento:** Para hacer crecer nuestra empresa, tenemos que aprender y crecer cada uno de los que la integramos, por lo que estamos abiertos a las nuevas ideas ya que nuestro mundo está en constante cambio.
- **Comunicación:** Empresarial debe ser transparente y honesta en todos los departamentos, con los proveedores y clientes.
- **Honestidad:** Demostramos honor y dignidad en nuestro trabajo, rechazamos el robo, el fraude u otras formas de corrupción.
- **Proactivos:** Identificamos oportunidades de crecimiento y llevamos a otros a crear el futuro que imaginamos.
- **Responsabilidad:** Asumimos la obligación de responder por lo que hacemos o dejamos de hacer.
- **Respeto:** Tratamos a los demás con respeto y estamos a favor de crear y mantener una relación ganar-ganar con nuestros clientes, personal, proveedores y nuestra comunidad.
- **Servicio al Cliente:** Los clientes son la razón de ser de la organización, clientes satisfechos aseguran la permanencia de nuestro negocio.

- **Excelencia.** La calidad llevada al máximo, eso es la excelencia. Si nos exigimos lo mejor, podremos dar lo mejor.
- **Seguridad.** Garantizar la salud y seguridad de los empleados y de ir más allá de los requisitos legales para proporcionar un lugar de trabajo libre de accidentes.
- **Solidaridad:** Actuamos siempre con la disposición a ayudar a los compañeros cuando necesiten de apoyo; regidos por la cooperación para lograr los objetivos propuestos por la empresa.
- **Trabajo:** Estamos 100% seguros que el mejor medio para conseguir nuestras metas es el trabajo diario, por lo que nuestros ideales de mejora continua son sacrificio y dedicación que se convierten en nuestras mejores herramientas para conseguir lo que queremos.
- **Trabajo en Equipo:** Colaboramos, sumamos esfuerzos multiplicamos logros.
- **Pasión:** este valor está directamente ligado al anterior, pero implica mayor fuerza.

L. Políticas de la empresa.

La empresa cuenta con diferentes políticas que son aplicadas a las diferentes áreas, dentro de estas están:

- Políticas de compras
- Políticas Contables
- Políticas de control interno
- Políticas de Gastos
- Políticas de Créditos y Cobros
- Políticas de Ventas

M. Productos que Ofrecemos

Comercialización de teléfonos **celulares** con bandas abiertas, de las diferentes marcas y modelos importados de Miami como son:

- Samsung
- Huawei
- LG
- Alcatel
- Xiaomi
- Apple
- Y otros.



Tablet.

- Samsung
- Huawei
- Alcatel



Consolas y video juegos.



Línea blanca marca Oster

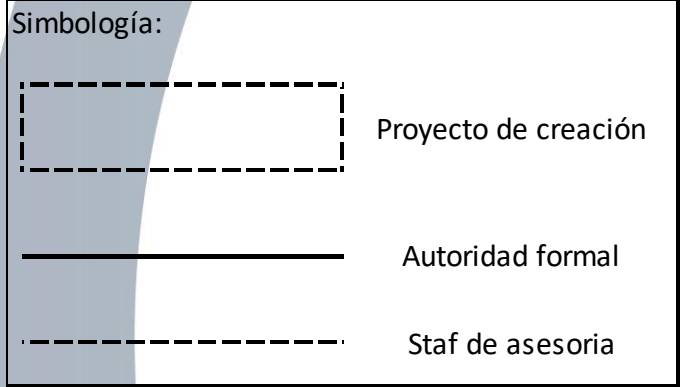
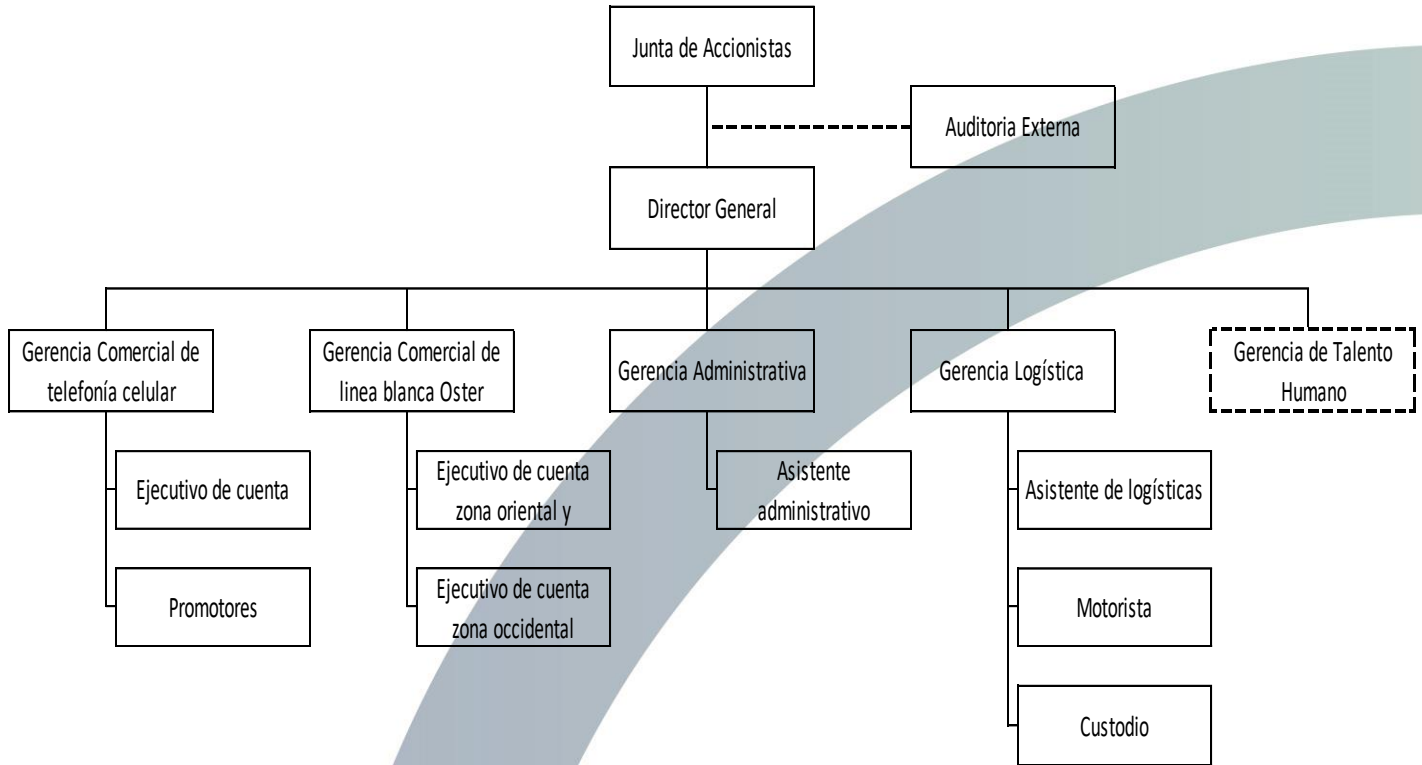
- Lavadoras
- Cocinas
- Microondas
- Congeladores
- Mini Bar



Boulevard Sur Edificio Eben-Ezer, Local 2B, Santa Elena, Antigua
Cuscatlán, La Libertad. Tel: 2246-0400.

N. Organigrama

Móvil GSM, S.A. de C.V.



O. Horarios de asistencias, Retardos y Faltas.



Los horarios para el personal que tienen la Empresa Móvil GSM, S.A. de C.V. Son los siguientes:

Horario	Lunes a viernes	Sábado
Hora de Entrada	8:00 AM- 12.30 PM	9:00AM
Hora de Almuerzo	12:30 PM -1:30 PM	
Hora de Salida	5:00PM	12:00PM

Asistencias: Se lleva a través de la firma de una hoja de asistencia.

Retardos: Para inspeccionar los retardos de los empleados, se instauran los siguientes pasos:

- Llamado de atención al empleado.
- Se repone el tiempo perdido sin aplicar reducción de su salario.
- Si las llegadas tardes son recurrentes y sin causa justificada se aplicará la reducción en su sueldo de hora o fracción del tiempo perdido.
- La inasistencia del personal, estas se deben reportar mediante un permiso escrito, y se negociara con el empleado la reposición del tiempo o descuento en planilla.

P. Días, Procedimientos y formas de pagos

Días de pago: El pago se efectúa cada quincena de mes, el cual se harán en días y hora hábiles. Pasos para la realización de pagos:

- Elaboración de planillas.
- Autorización.
- Elaboración de transferencias a las respectivas cuentas bancarias de los empleados.
- Elaboración comprobante de pago con detalle de las deducciones.
- Firma.
- Archivo de Comprobante.
- Para el caso de las comisiones de vendedores estas se pagan en la primera quincena del siguiente mes de la venta.

Q. Deducciones Legales del Salario y Prestaciones

1. Deducciones Legales

Las deducciones que aplica al salario de los empleados MÓVIL GSM, S.A. DE C.V. son:

- El impuesto sobre la renta, que de acuerdo a la ley es obligatorio deducirlo a los sueldos de los empleados de todas las empresas.
- Deducción de ISSS y AFP.

2. Las prestaciones laborales legales

Las prestaciones laborales legales que reciben como empleados de esta organización son los siguientes.

- Aguinaldo que recibirá todo trabajador como lo estipula el código de trabajo en los artículos del 196 hasta el artículo 202.

Según la Ley, se realiza entre el 12 y 20 de diciembre de cada año.

La forma en la que se saca el cálculo del aguinaldo en El Salvador es de acuerdo con el tiempo que tiene el empleado de laborar para la empresa y el salario devengado, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tiempo de Laborar para la empresa	Valor por día de Salarios
Menos de 1 año	Proporcional a lo equivalente a un año de salario.
De 1 a 3 años cumplidos	Valor equivalente a 15 días de salarios.
Entre 3 a 10 años cumplidos	Valor equivalente a 19 días de salarios.
Más de 10 años cumplidos	Valor equivalente a 21 días de salarios.

- Los trabajadores tendrán vacaciones anuales remuneradas como lo establece el código de trabajo en los artículos 177 hasta el artículo 189.
- 15 días de sueldo más el recargo del 30% sobre este, en la primera quincena del mes que cumple años de laborar para la empresa.



2. Prestaciones adicionales

A continuación, se detallan las prestaciones adicionales que ofrece la empresa en las cuales están:

- ✓ Viáticos por trabajos extraordinarios o fuera de la capital.
- ✓ Entrega de Uniformes
- ✓ Transporte por trabajos extraordinarios
- ✓ Venta de productos al costo, con descuentos en planilla hasta 3 meses de plazo.
- ✓ Convivios grupales
- ✓ Fiesta navideña
- ✓ Celebración de cumpleaños
- ✓ Día de asueto en la fecha de cumpleaños del empleado.

R. Días festivos y Vacaciones

Los empleados de MÓVIL GSM, S.A. DE C.V. Gozarán de asueto remunerado durante los siguientes días:

- ✓ Tres días, durante la Semana Santa.
- ✓ 1 de mayo.
- ✓ 10 de mayo.
- ✓ 17 de junio
- ✓ 3,5 y 6 de agosto.
- ✓ 15 de septiembre.
- ✓ 2 de noviembre.
- ✓ 25 y 31 de diciembre.
- ✓ 1 de enero.

S. Causas Principales del Despido

- Ineptitud o incapacidad del empleado para desarrollar las funciones para los cuales fue contratado.
- Falta de adaptación del trabajador a los cambios técnicos de su puesto de trabajo. No obstante, la empresa concede un plazo de tres meses, tiempo prudencial para que el nuevo empleado se adapte al clima organizacional de la empresa.
- Faltas de asistencia o impuntualidad repetidas y sin justificar, tanto si el trabajador llega tarde como si se retira antes de que finalice la jornada laboral. Asimismo, se considerará que el trabajador no asiste cuando no esté presente en su puesto de trabajo durante toda o parte de la jornada, aunque se encuentre en el interior de la empresa.
- Desobediencia a las normas o falta de disciplina en el trabajo
- Cometer ofensas físicas o verbales contra el empresario, otros compañeros de la empresa.

- Pérdida de Confianza.
- Maltrato y pérdidas de activos de la empresa.
- Por soborno de actos ilícito que tenga que ver dentro de la empresa.
- Abuso de confianza y trasgresión de la buena fe en el día a día.
- Mala Actitud.
- Incumpliendo a medidas de seguridad que ponga en peligro a los miembros de la organización.
- Por reestructuración organizacional.

T. Higiene y Seguridad Ocupacional

La empresa ofrece a sus empleados un ambiente de trabajo que cumple con los estándares establecidos para la comodidad y buen desempeño de sus labores, como son:

- ✓ Aspectos ergonómicos
- ✓ Aire acondicionado
- ✓ Áreas de trabajo amplias.
- ✓ Espacio para tomar sus alimentos.
- ✓ Áreas de estacionamiento.
- ✓ Permisos con goce de sueldo para visitas médicas.
- ✓ Provee de los instrumentos y herramientas necesarias para el cumplimiento de la seguridad de los trabajadores.

A la fecha la empresa no registra ningún accidente de trabajo.



Nuestro eslogan: **“Somos pocos, pero buenos”**.

Anexo 5:
**“Manual de
Organización y
Funciones”.**

A cluster of several light blue squares of varying sizes and orientations, some overlapping, located behind the title text.

Manual de Organización y Funciones



Noviembre 2018

A large, light blue circle with a gradient, positioned in the bottom right corner of the page.

Índice

A. Presentación	1
B. Aspectos Generales	2
1. Finalidad	2
2. Alcance	2
3. Aprobación	2
C. Estructura orgánica	3
1. Funciones generales de la empresa	4
2. Estructura orgánica de la empresa	4
3. Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación	4
4. Cuadro orgánico de cargos	5
D. Del manual de organización y funciones	6
1. Director general	6
2. Gerencia Comercial del línea telefónica	8
3. Gerencia Comercial de línea Oster	10
4. Gerencia de Logística	12
5. Gerencia Administrativa	14
6. Ejecutivo de Ventas	17
7. Promotores	19
8. Asistente de logística	21
9. Motorista	23
10. Asistente Administrativo	25
11. Gerente de Talento Humano	27

A. Presentación

La empresa Móvil GSM S.A. de C.V. es una empresa comercializadora de equipos telefónicos y hoy en día también productos para el hogar con siete años de presencia en el mercado, alcanzando un alto prestigio en el ámbito nacional.

La filosofía de la empresa se orienta a ser una empresa líder en comercializadora con precios competitivos, atención personalizada orientada a brindarle valor agregado al cliente y con personal altamente motivado y capacitado.

En ese sentido, para alcanzar los fines y objetivos, es necesario diseñar una estructura organizacional y funcional que con precisión y claridad exponga las responsabilidades, obligaciones, niveles de autoridad y coordinación que deben guardar todos los que integren la Empresa, con la finalidad que su colaboración, esfuerzo y compromiso en el trabajo ayuden a lograr esos objetivos y metas.

El resultado de esta labor, es el presente documento denominado Manual de Organización y Funciones (MOF), instrumento técnico normativo de gestión que permitirá que los esfuerzos realizados sean eficientes.

El MOF es fruto de un estudio y evaluación de la misión y visión que MÓVIL GSM, S.A. de C.V. maneja, teniendo en cuenta los requerimientos y necesidades que demanda el mundo profesional y laboral cada vez más cambiante y exigente.

De esta manera, se ha establecido funciones y responsabilidades que complementadas con el Manual de puestos, beneficiarán no sólo a los que ya forman parte de la Empresa, sino también a aquellos que se integrarán con el tiempo y harán un esfuerzo eficiente, con calidad y competitividad para el desarrollo de la gestión del talento humano dentro de la empresa.

B. Aspectos generales

4. Finalidad

El presente Manual de Organización y Funciones (MOF) de la empresa Móvil GSM, S.A. de C.V. es un documento normativo que tiene por finalidad:

- a. Dar a conocer la estructura de las diferentes áreas que componen la empresa determinando las funciones generales y específicas de su estructura interna, los niveles de responsabilidad y autoridad, delegados a cada una de las áreas y las relaciones internas y externas de las mismas.
- b. Brindar la información acerca de las funciones y responsabilidades a todo el personal que labora en las diferentes áreas de la empresa. Para ello se distribuirán copias del presente Manual.
- c. Definir claramente su organización y funciones.

Todo el personal está en la obligación de cumplir con lo establecido en el presente Manual de Organización y Funciones.

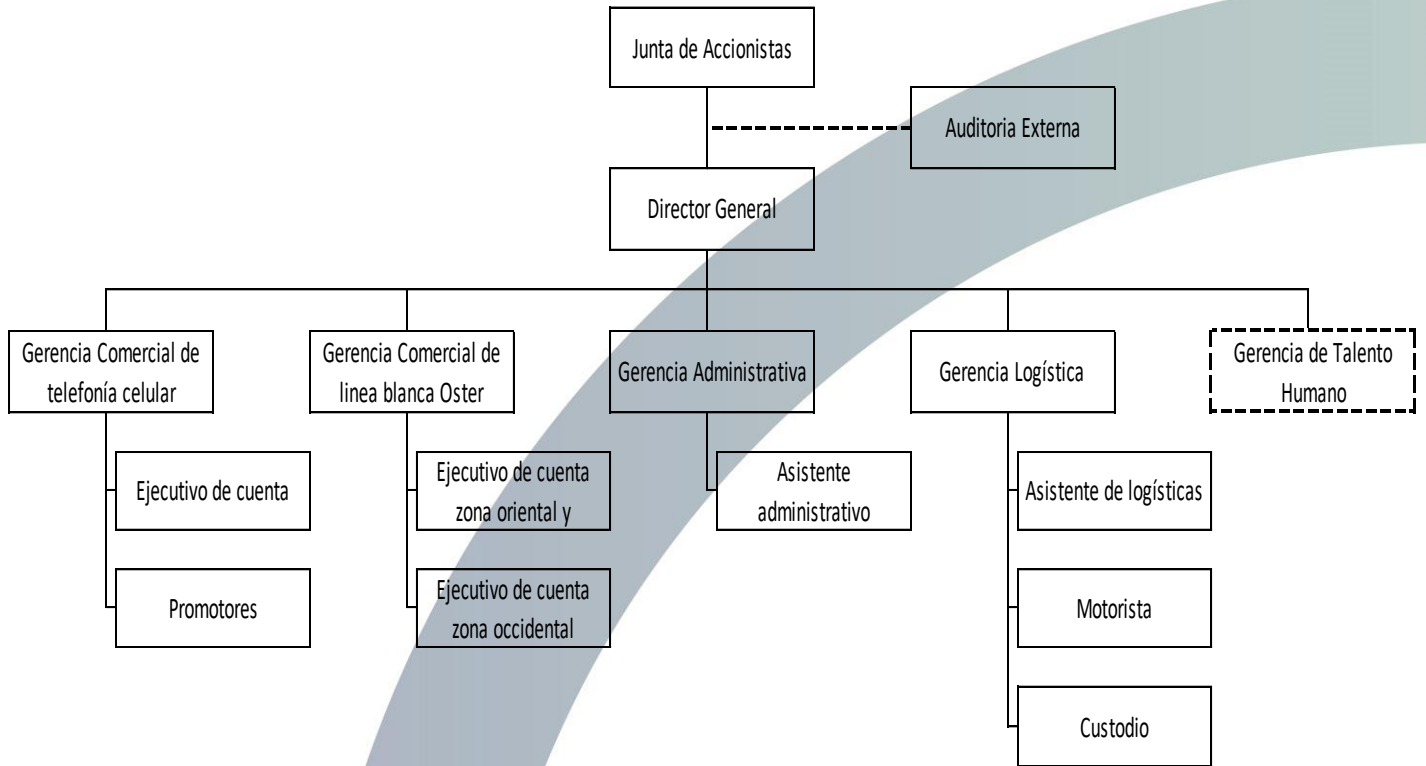
5. Alcance

El presente Manual, cubre la organización estructural funcional de Móvil GSM, S.A. de C.V., siendo su ámbito de aplicación todo el personal que labora en las distintas áreas de la Empresa, desde la Gerencia General hasta las áreas operativos y los distintos niveles.

3. Aprobación

El Manual de Organización y Funciones de Móvil GSM, S.A. de C.V. será aprobado por el Director General de la empresa.

C. Estructura orgánica



Simbología:

- Proyecto de creación
- Autoridad formal
- Staf de asesoria

1. Funciones generales de la empresa

Brindar y administrar de manera eficiente los productos telefónicos y del hogar, conforme las necesidades del mercado, reduciendo los desabastecimientos y otorgando la mejor calidad a los diferentes clientes, orientándonos siempre en la mejora continua de nuestras operaciones y en el desarrollo constante de nuestro personal.

2. Estructura orgánica de la empresa.

Junta de Accionistas

Auditoría Externa (staff)

Dirección General

Gerencia Comercial Línea telefónica

Ejecutivos de Cuentas

Promotores

Gerencia Comercial Línea Oster

Ejecutivos de Cuentas

Promotores

Gerencia Administrativa

Asistente Administrativo

Gerencia de Logística

Asistente de Logística

Motorista

Custodio

Gerencia de Talento Humano

3. Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.

Las líneas de autoridad que predominan en la organización son directas y verticales, esto es un nivel subalterno rinde su actuación y decisión a la autoridad inmediata superior, tanto en deberes como en responsabilidades, sin afectar su iniciativa y creatividad en la labor que realiza.

La responsabilidad general y fundamental de la empresa, se enfoca en el compromiso de brindar un óptimo y excelente producto de calidad a los clientes tanto internos como externos y la comunidad social en general, con contenido ético, responsabilidad, liderazgo, entregas a tiempo, precios competitivos y metodología de trabajo eficiente.

La coordinación se realiza considerando la afinidad de funciones y responsabilidades así como el logro de objetivos y metas de cada unidad orgánica, estimulando esfuerzos conjuntos y el trabajo en equipo.

4. Cuadro orgánico de cargos

Para el cumplimiento de las funciones de Móvil GSM, S.A. de C.V. se cuenta con el siguiente cuadro orgánico de cargos:

Nº	Nominación del cargo	Total necesario
1.	Director General	1
2	Gerencia Comercial de Línea telefónica	1
3	Gerencia Comercial de Línea Oster	1
4	Gerencia de Logística	1
5	Gerencia Administrativa	1
6	Ejecutivo de ventas.	7
7	Promotores	5
8	Asistente de logística	1
9	Motorista	1
10	Asistente administrativo	1
11	Gerencia de Talento Humano	1

A. Del manual de organización y funciones

1. Director general

Nombre del Director general puesto	
Línea de autoridad	Superior: Junta de Accionista Inferior: todo el personal de la empresa.
Funciones generales	<p>Implementar las políticas y acciones establecidas por la Junta de Accionistas</p> <p>Dirigir, controlar y coordinar la acción de las gerencias y puestos operativos, respondiendo ante la Junta de Accionistas sobre su marcha.</p> <p>Supervisar la importación y comercialización de teléfonos y equipos para el hogar.</p> <p>Administrar los recursos humanos, financieros y materiales asignados a la empresa.</p>
Funciones específicas	<p>Atender la organización interna de la sociedad y reglamentar su funcionamiento.</p> <p>Abrir y cerrar agencias, sucursales, oficinas o dependencias.</p> <p>Nombrar y remover a los gerentes y demás ejecutivos o empleados señalándoles sus atribuciones y remuneraciones.</p> <p>Crear las plazas del personal de la sociedad.</p> <p>Elaborar y publicar los estados financieros en tiempo y forma</p> <p>Convocar a los accionistas a juntas generales.</p> <p>Proponer a la junta de accionistas la aplicación de utilidades, así como la creación y modificación de reservas y la distribución de dividendos o pérdidas.</p> <p>Realizar operaciones relacionadas a descuentos de facturas o factoraje.</p> <p>Con previa autorización de la Junta de Accionistas podrá:</p> <p>Grabar, enajenar y disponer de cualquier forma de los bienes inmuebles, vehículos y valores o derechos pertenecientes a la Sociedad.</p> <p>Adquirir préstamos, obtener cartas de crédito o reconocer deudas en nombre de la sociedad, con o sin garantía.</p>

Delegar sus facultades a Administración y Representación en uno de los directores o en Comisiones que designe de entre sus miembros, quienes deberán ajustarse a las instrucciones que reciban y dar periódicamente cuenta de su gestión.

Competencias	Grado académico	Superior
	Especialidad:	Licenciatura en Administración de Empresas
	Edad mínima:	30 años
	Edad máxima:	40 años
	Experiencia:	5 años mínimo
	Cualidades:	Moral sólida Honestidad Disciplinado Puntualidad Dinámico Ordenado Buen trato Conocimientos de Sistemas Computarizados Liderazgo y don de Mando Conocimiento de control de operaciones Conocimientos de indicadores de gestión Capacidad y habilidad para comunicarse Capacidad de organización Capacidad para implementar normas y procedimientos.

2. Gerencia Comercial de línea telefónica

Nombre del puesto	Gerente Comercial de línea telefónica
Línea de autoridad	Superior: Director General Inferior: Promotores y Ejecutivos de cuentas
Funciones generales	Lograr que el sistema comercial de la línea telefónica se realice en forma eficiente y eficaz de tal manera de brindar una atención oportuna a nuestros clientes.
Funciones específicas	<p>Cumplir y hacer cumplir el Manual de Organización y Funciones.</p> <p>Comercializar los equipos telefónicos posibilitando una atención eficiente a los clientes.</p> <p>Verificar una efectiva aplicación de política de ventas, cobranza de deuda, promoviendo la aplicación de penalidades en estricto cumplimiento del reglamento interno de la empresa y los contratos firmados con los clientes.</p> <p>Generar los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones corrientes y de inversión de la empresa.</p> <p>Remitir en forma oportuna al Director General la información comercial.</p> <p>Mantener y mejorar la imagen de la empresa a través de una adecuada atención a los clientes.</p> <p>Solucionar en forma oportuna y eficaz los reclamos de los clientes por los productos comercializados.</p> <p>Realizar la consistencia de la información comercial y operacional de tal forma de minimizar el índice de error el abastecimiento de la base de datos al sistema de facturación y cobranza.</p> <p>Proponer normas y procedimientos orientados a mejorar las actividades de la empresa.</p> <p>Disponer de un registro actualizado de proveedores de la actividad ordinaria, con información general, experiencia e historial de desempeño de la Empresa, en coordinación con la Gerencia Administrativa.</p> <p>Mantener actualizado el sistema de control y gestión de transacciones comerciales del área.</p>

Formular y mantener actualizado el control presupuestario de las importaciones y ventas.

Dar seguimiento y analizar el mercado de fletes para procurar mejores condiciones y cumplimiento de prácticas seguras de esta operación.

Las demás que asigne la Dirección General.

Competencias	Grado académico	Superior o Técnica
	Especialidad:	Licenciado en Mercadeo, Administración de empresas o similar.
	Edad mínima:	25 años
	Edad máxima:	Indiferente.
	Experiencia:	3 años mínimo
	Cualidades:	Honestidad Disciplinado Altos principios de equidad Destreza y habilidad para la toma de decisiones Puntualidad Dinamismo Capacidad de mando Buen trato Capacidad para desarrollar actividades Capacidad y habilidad para coordinar y comunicarse

3. Gerencia Comercial de Línea Oster

Nombre del puesto	Gerente Comercial de Línea Oster
Línea de autoridad	Superior: Director General Inferior: Promotores y Ejecutivos de cuentas
Funciones generales	Lograr que el sistema comercial de la línea Oster se realice en forma eficiente y eficaz de tal manera de brindar una atención oportuna a nuestros clientes.
Funciones específicas	<p>Cumplir y hacer cumplir el Manual de Organización y Funciones.</p> <p>Comercializar los equipos telefónicos posibilitando una atención eficiente a los clientes.</p> <p>Verificar una efectiva aplicación de política de ventas, cobranza de deuda, promoviendo la aplicación de penalidades en estricto cumplimiento del reglamento interno de la empresa y los contratos firmados con los clientes.</p> <p>Generar los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones corrientes y de inversión de la empresa.</p> <p>Remitir en forma oportuna al Director General la información comercial.</p> <p>Mantener y mejorar la imagen de la empresa a través de una adecuada atención a los clientes.</p> <p>Solucionar en forma oportuna y eficaz los reclamos de los clientes por los productos comercializados.</p> <p>Realizar la consistencia de la información comercial y operacional de tal forma de minimizar el índice de error el abastecimiento de la base de datos al sistema de facturación y cobranza.</p> <p>Proponer normas y procedimientos orientados a mejorar las actividades de la empresa.</p> <p>Disponer de un registro actualizado de proveedores de la actividad ordinaria, con información general, experiencia e historial de desempeño de la Empresa, en coordinación con la Gerencia Administrativa.</p> <p>Mantener actualizado el sistema de control y gestión de transacciones comerciales del área.</p>

Formular y mantener actualizado el control presupuestario de las importaciones y ventas.

Dar seguimiento y analizar el mercado de fletes para procurar mejores condiciones y cumplimiento de prácticas seguras de esta operación.

Las demás que asigne la Dirección General.

Competencias	Grado académico	Superior o Técnica
	Especialidad:	Licenciado en Mercadeo, Administración de empresas o similar.
	Edad mínima:	25 años
	Edad máxima:	Indiferente.
	Experiencia:	3 años mínimo
	Cualidades:	Honestidad Disciplinado Altos principios de equidad Destreza y habilidad para la toma de decisiones Puntualidad Dinamismo Capacidad de mando Buen trato Capacidad para desarrollar actividades Capacidad y habilidad para coordinar y comunicarse

4. Gerencia de Logística

Nombre del Gerente de Logística puesto	
Línea de autoridad	Superior: Director General Inferior: Asistente de logística Motorista
Funciones generales	<p>Programar y ejecutar en forma segura los procesos de recepción y entrega de mercadería, así como mantener los controles adecuados en los diferentes procesos.</p> <p>Planear, coordinar, supervisar y ejecutar actividades correspondientes a la provisión, recepción, almacenamiento, custodia y despacho de los bienes del inventario adquiridos por la empresa para su comercialización.</p>
Funciones específicas	<p>Elaborar los programas de provisión de bienes de inventario permanente para determinar las existencias de los mismos de acuerdo a las necesidades de la Empresa.</p> <p>Mantener y controlar los niveles de inventario permanente, con el propósito de cubrir oportunamente las necesidades de los clientes y así asegurar el buen cumplimiento de abastecimiento.</p> <p>Verificar que se cumplan adecuadamente las actividades de recepción, almacenamiento, custodia y despacho de los artículos del inventario.</p> <p>Mantener el catálogo de existencias actualizado y con la flexibilidad requerida para la incorporación de nuevos artículos, con el fin de facilitar el control y almacenamiento.</p> <p>Coordinar con las Gerencias Comerciales para que fiscalicen los bienes adquiridos para que se garantice que los bienes corresponden a los recibidos en términos económicos, cantidad y calidad.</p> <p>Verificar que los artículos adquiridos corresponden con las especificaciones contractualmente pactadas, en términos de cantidad, precio, calidad, coordinados con las diferentes gerencias y asesoría correspondiente.</p>

Optimizar los espacios físicos que se otorguen al almacén para disponer con la adecuada infraestructura, ubicación, localización, custodia y equipos, en el manejo de los inventarios, de conformidad con su caracterización.
 Coordinar con los clientes las estrategias a seguir para la respectiva entrega de mercancía, horarios, plazos, lugar y cantidad.

Competencias	Grado académico	Técnico o Estudiante universitario
	Especialidad:	Técnico Contador o Carrera afín
	Edad mínima:	25 años
	Edad máxima:	Indiferente
	Experiencia:	3 años mínimo
	Cualidades:	Moral sólida Honestidad Disciplinado Puntualidad Dinámico Ordenado Buen trato Conocimientos de Sistemas Computarizados Liderazgo y don de Mando Conocimiento de control de operaciones Conocimientos de indicadores de gestión Capacidad y habilidad para comunicarse Capacidad de organización

5. Gerencia Administrativa

Nombre del Gerente Administrativo puesto	
Línea de autoridad	Superior: Director General Inferior: Asistente Administrativo
Funciones generales	<p>Dirigir, coordinar, ejecutar, controlar y supervisar las actividades financieras de la empresa.</p> <p>Procesar y suministrar la información contable empresarial para la toma de decisiones, cumplimiento de Normas Internacionales de Información Financiera para el tratamiento, registro, presentación y análisis de las operaciones financiero-contables de la empresa por medio de los Estados Financieros.</p> <p>Ejecutar las actividades relativas al proceso presupuestario que rige en la empresa, procurando que se administren eficientemente los recursos financieros necesarios para la consecución de los objetivos y metas planteadas en el plan empresarial, ayudando al cumplimiento de la misión y objetivos de la misma.</p>
Funciones específicas	<p>Administrar los recursos financieros de la Empresa</p> <p>Supervisar las actividades relativas al proceso presupuestario a nivel empresarial.</p> <p>Coordinar la elaboración de estudios e informes de gestión financiera de la empresa.</p> <p>Ejecutar el proceso de registro de transacciones contables, conciliación de cuentas y su correspondiente análisis.</p> <p>Realizar el proceso de costeo de productos importados.</p> <p>Emitir y analizar los Estados Financieros y aquellos que se le soliciten relacionados con la materia contable.</p> <p>Elaborar información financiera real y proyectada para clientes internos y externos.</p> <p>Calcular el pago de impuestos y otros, así como la presentación de las declaraciones de impuestos e informes.</p>

Custodiar los documentos que respalden los asientos generados por registros y transacciones contables de la empresa.

Verificar y registrar los depósitos de los clientes, así como analizar y compensar las cuentas.

Conciliar y compensar todas las transacciones generadas por conceptos de ingreso: planillas, documentación de almacenes, depósitos y pagos a cuentas corrientes fundamentalmente.

Elaborar, revisar y controlar las conciliaciones bancarias y otras cuentas de los Estados de la empresa.

Ejecutar y controlar todos los pagos de la empresa.

Administrar y controlar los recursos financieros de la empresa por medio del flujo de caja diario, semanal, mensual, trimestral y anual.

Coordinar, ejecutar y controlar los trámites de apertura de cartas de crédito de importaciones y otras contrataciones.

Emitir procedimientos relativos a la gestión de tesorería, garantizando el apego a la normativa que rige la materia.

Controlar el proceso de importación de mercancías, tiempo en aduana, logística de traslado, cálculos de impuestos, y otros que el área administrativa demande.

Competencias	Grado académico	Superior
	Especialidad:	Licenciatura en Administración de Empresas.
	Edad mínima:	30 años
	Edad máxima:	Indiferente
	Experiencia:	5 años mínimos.
	Cualidades:	Moral sólida Honestidad Disciplinado Puntualidad Dinámico Ordenado Buen trato

Conocimientos de Sistemas Computarizados
Liderazgo y don de Mando
Conocimiento de control de operaciones
Conocimientos de indicadores de gestión
Capacidad y habilidad para comunicarse
Capacidad de organización
Capacidad para implementar normas y procedimientos.

6. Ejecutivo de Ventas


Nombre del puesto	Ejecutivo de Ventas	
Línea de autoridad	Superior: Gerente Comercial Inferior: -	
Funciones generales	Gestionar ventas de equipos tecnológicos o del hogar, estableciendo contacto con los clientes, solucionando los problemas que el producto puede ocasionar e integrando las actividades de mercadotecnia de la empresa.	
Funciones específicas	<p>Conocer las características, funciones y usos y condiciones de venta del producto.</p> <p>Asesorar a los clientes potenciales y posibles compradores sobre cómo el producto va a satisfacer las necesidades.</p> <p>Esforzarse por establecer un nexo real entre el cliente y la empresa, tratando de entender las verdaderas necesidades de los clientes y haciendo todo lo posible por ayudarlos en la solución de problemas que le acarree el uso del producto.</p> <p>Monitorear la evolución del consumo del cliente.</p> <p>Captar nuevos clientes acercándose a nuevos territorios en los que pueda encontrar compradores potenciales.</p> <p>Acercar al cliente a los beneficios del producto para que terminen de tomar la decisión de compra.</p> <p>Ofrecer servicios post venta: prestar servicio técnico, informar sobre mejoras y/o complementos, orientar sobre soluciones a problemas con el producto, informar sobre las garantías del producto.</p> <p>Mantenerse a la vanguardia de los nuevos productos.</p>	
Competencias	Grado académico	Bachiller o estudiante universitario
	Especialidad:	Mercadeo o similares.
	Edad mínima:	21 años
	Edad máxima:	Indiferente
	Experiencia:	3 años mínimo
	Cualidades:	Moral sólida

Proactivo
Honestidad
Disciplinado
Puntualidad
Dinámico
Ordenado
Responsable
Ordenado
Buen trato
Conocimiento de control de operaciones
Capacidad y habilidad para comunicarse
Capacidad de organización

7. Promotores

Nombre del Promotor puesto		
Línea de autoridad	Superior: Gerente Comercial Inferior: -	
Funciones generales	Promover la venta del producto a través de demostraciones que se realizan en los diferentes locales comerciales en donde se ofrecen los diferentes equipos que Móvil GSM ofrece al mercado.	
Funciones específicas	<p>Ejecutar las estrategias de promoción e impulso de ventas de las unidades comerciales (eventos, concursos, y actividades especiales) de acuerdo a los lineamientos establecidos por la gerencia.</p> <p>Negociar espacios en los puntos de venta que permitan realizar la exhibición de los productos.</p> <p>Mantener en buen estado y ubicación privilegiada los espacios y exhibidores negociados en los puntos de ventas.</p> <p>Realizar tomas de inventarios y chequeo de competencia en los puntos de ventas.</p> <p>Impulsar la venta de los productos con el consumidor final resaltando sus bondades.</p> <p>Reportar a la gerencia la asistencia en puntos de venta y la relación de gastos.</p> <p>Realizar informe de gestión de las actividades ejecutadas en su zona o área de trabajo.</p> <p>Apoyar a la gerencia en la ejecución de proyectos y otras actividades a desarrollar.</p> <p>Vender productos, tomar pedidos y disponer lo necesario para el pago, entrega y recogida de los productos.</p> <p>Atender e informar al cliente sobre los productos.</p>	
Competencias	Grado académico	Bachiller
	Especialidad:	Indiferente
	Edad mínima:	21 años

Edad máxima:	35 años
Experiencia:	3 años mínimo
Cualidades:	Moral sólida Proactivo Honestidad Disciplinado Puntualidad Dinámico Ordenado Responsable Ordenado Buen trato Conocimiento de control de operaciones Capacidad y habilidad para comunicarse Capacidad de organización



8. Asistente de logística

Nombre del puesto	Asistente de Logística	
Línea de autoridad	Superior: Gerente de Logística Inferior: -	
Funciones generales	<p>Realizar adecuadamente el control de entradas y salidas a bodega.</p> <p>Archivar los registros originales y entregar copias a las áreas implicadas. Consolidar la información que contienen los formatos en los reportes mensualmente.</p> <p>Realizar inventario físico de las materias primas. Uso y manejo adecuado del equipo de cómputo bajo su custodia.</p>	
Funciones específicas	<p>Elaboración de inventarios de bodegas.</p> <p>Elaboración de facturas</p> <p>Proporcionar reportes de ventas.</p> <p>Control de garantías.</p> <p>Comunicación constante con los talleres de apoyo para reparación de teléfonos.</p> <p>Coordinar entrega de paquetes de mercadería y documentos, con la empresa contratada para brindar transporte, recolección, rastreo, reparto, seguimiento y entregas a tiempo.</p>	
Competencias	Grado académico	Bachiller
	Especialidad:	Indiferente
	Edad mínima:	25 años
	Edad máxima:	Indiferente
	Experiencia:	2 años mínimo
	Cualidades:	<p>Moral sólida</p> <p>Proactivo</p> <p>Honestidad</p> <p>Disciplinado</p> <p>Puntualidad</p> <p>Dinámico</p>

Ordenado
Responsable
Ordenado
Buen trato
Conocimiento de control de operaciones
Conocimiento de sistemas computacionales
Manejo de paquete de Office
Buena caligrafía
Capacidad y habilidad para comunicarse
Capacidad de organización

9. Motorista


Nombre del Motorista		
puesto		
Línea de autoridad	Superior: Gerente de Logística Inferior: -	
Funciones generales	Trabajo diestro y de responsabilidad en el cuidado sobre las personas, documentos, equipos y artículos diversos, que conduzca en los vehículos a su cargo en el desempeño de sus funciones. Así mismo, organizar y ejecutar todas las actividades relacionadas con la prestación del servicio de transporte a la empresa.	
Funciones específicas	<p>Transportar equipos y/o materiales que le sean requeridos, colaborando en su carga y descarga.</p> <p>Asegurarse de que el vehículo asignado reciba el mantenimiento necesario y oportuno.</p> <p>Brindar mantenimiento menor y reparaciones mecánicas sencillas al vehículo asignado.</p> <p>Informar al superior sobre los desperfectos o anomalías mayores del vehículo bajo su responsabilidad y gestionar su reparación.</p> <p>Mantener limpio y presentable el vehículo asignado.</p> <p>Llevar el control del kilometraje por el uso del vehículo asignado.</p> <p>Llenar diariamente una bitácora sobre el uso de la unidad de transporte asignada.</p>	
Competencias	Grado académico	Bachiller
	Especialidad:	Indiferente
	Edad mínima:	21 años
	Edad máxima:	Indiferente
	Experiencia:	3 años mínimo
	Cualidades:	Habilidad para conducir automóviles en ciudades y campo Conocimientos básicos sobre mantenimiento preventivo de vehículos.

Habilidad para elaborar rutas de entrega.
Moral sólida
Proactivo
Honestidad
Disciplinado
Puntualidad
Dinámico
Ordenado
Responsable
Ordenado
Buen trato
Conocimiento de control de operaciones
Capacidad y habilidad para comunicarse
Capacidad de organización

10. Asistente Administrativo

Nombre del Asistente Administrativo puesto		
Línea de autoridad	Superior: Gerente Administrativo Inferior: -	
Funciones generales	Asegurar el buen funcionamiento de la empresa realizando labores administrativas, tales como archivar, planificar y coordinar las actividades generales de la oficina, además de redactar los reportes correspondientes.	
Funciones específicas	<p>Llevar y mantener los Archivos de la documentación entregada y recibida.</p> <p>Manejar los expedientes de los clientes, los créditos y cobros de los mismos. Solicitar suministros y acordar el mantenimiento o reparación de equipos de oficina.</p> <p>Elaborar todos los documentos administrativos que se asigne el Gerente Administrativo.</p> <p>Archivar y organizar documentos, tanto físicos como digitales, incluyendo correos electrónicos, recibos, reportes y otros documentos administrativos: Escanear documentos físicos para respaldarlos de forma digital.</p> <p>Brindar asistencia registrando información y realizando el mantenimiento de la base de datos.</p> <p>Atender todos los requerimientos de la Empresa.</p> <p>Gestionar todas las llamadas, correos electrónicos, correspondencia y faxes tanto entrantes como salientes:</p> <p>Monitorear, responder y reenviar correos entrantes de manera constante.</p> <p>Coordinar los servicios de mensajería.</p> <p>Recibir, filtrar y distribuir la correspondencia entre los miembros del personal.</p> <p>Localizar y restituir las propuestas de los clientes (diseños y reportes).</p> <p>Otros que le asigne la Gerencia Administrativa y que sean relativos a sus funciones.</p>	
Competencias	Grado académico	Bachiller o Estudiante universitario
	Especialidad:	Técnico Contador o Carrera afín
	Edad mínima:	25 años

Edad máxima:	Indiferente
Experiencia:	3 años mínimo
Cualidades:	Trato amable Ordenada Capacidad de comunicación y organización Empatía Puntualidad Tolerancia para trabajar bajo presión Proactiva Moral sólida Disciplinada Dinamismo Habilidad para coordinar Manejo de sistemas computarizados.



11. Gerencia de Talento Humano

Nombre del puesto	Gerente de Talento Humano
Línea de autoridad	Superior: Director General Inferior: -
Funciones generales	<p>Garantizar la captación, el desarrollo, la estabilidad y la permanencia de empleados idóneos para las distintas áreas de la empresa, con el fin de alcanzar los objetivos empresariales, cumpliendo con lo dispuesto en la legislación y normativa vigente.</p> <p>Desarrollar actividades propias de la valoración de puestos y la remuneración e incentivos de la fuerza laboral, así como documentar y registrar los movimientos que se deriven de estas transacciones.</p> <p>Dotar a los trabajadores de los conocimientos, habilidades y destrezas que se requieren para ejecutar eficientemente el puesto asignado y proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal.</p> <p>Promover las buenas relaciones laborales de los trabajadores en el ejercicio de sus funciones a través de acciones preventivas y correctivas, con el fin de cumplir con un ambiente agradable de trabajo.</p>
Funciones específicas	<p>Elaborar las proyecciones presupuestarias para la ejecución de los conceptos salariales.</p> <p>Manejo de planilla del ISSS, AFP, retenciones del Impuesto sobre la Renta.</p> <p>Elaboración de constancias salariales, referencias laborales, finiquitos de terminación patronal.</p> <p>Mantener actualizada la relación de puestos y difundirla entre las diferentes áreas de la empresa.</p> <p>Ejecutar los pagos al personal.</p> <p>Atender las consultas y reclamos en materias salarial.</p> <p>Aplicar las normas y procedimientos empresariales para el pago de salarios.</p> <p>Emitir las constancias y certificaciones solicitadas por los clientes internos y externos.</p> <p>Controlar las transferencias en materia salarial a los entes correspondientes.</p>

Administrar el sistema de incentivos por productividad.

Elaborar el diagnostico de necesidades de capacitación, mediante programas permanentes de investigación de necesidades sobre materia que requiera el personal de la empresa.

Formular estrategias de capacitación adecuadas.

Coordinar, ejecutar y supervisar el cumplimiento de contratos de capacitaciones en los diferentes programas de formación.

Evaluar el impacto de la capacitación.

Promover acciones preventivas para el fortalecimiento del clima laboral.

Asesorar en asuntos laborales a la Dirección General y a todo aquel titular subordinado que lo requiera.

Ejecutar los procesos de diseño y descripción de puestos.

Coordinar con los jefes de áreas el proceso de selección del talento humano.

Diseñar el implementar el sistema de evaluación de desempeño.

Competencias	Grado académico	Superior
	Especialidad:	Licenciatura en Administración de Empresas
	Edad mínima:	25 años
	Edad máxima:	Indiferente
	Experiencia:	3 años mínimo
	Cualidades:	Proactivo Honestidad Disciplinado Puntualidad Dinámico Ordenado Responsable Ordenado Buen trato Conocimiento de control de operaciones Capacidad de organización y habilidad para comunicarse.

Anexo 6:
**“Manual de
procedimiento de
Reclutamiento y
Selección”.**

Manual de procedimientos de Reclutamiento y Selección



Noviembre 2018

Índice

A. Introducción	1
B. Objetivos	2
1. General	2
2. Específicos	2
C. Terminología	3
D. Descripción del proceso	4
1. Reclutamiento y selección de personal	4
2. Contratación de personal	6
E. Diagrama del Proceso	8
1. Diagrama de Reclutamiento y selección de personal	9
2. Diagrama de Contratación de personal	10
Anexos	
A) Formato requisición de personal	
B) Entrevista dirigida	
C) Carta de información al candidato seleccionado	
D) Requisitos de contratación	
E) Solicitud de empleo	
F) Contrato de trabajo	

A. Introducción

Actualmente el elemento humano se ha vuelto una gran ventaja competitiva para las empresas, ya que es lo único que agrega un valor diferencial a la misma, ya que es inimitable e insustituible, esto da paso a dar al personal el verdadero lugar que se merece como clave del éxito o fracaso de la empresa.

La importancia del elemento humano y la necesidad de su buen manejo para alcanzar los objetivos de la empresa, son el incentivo para modernizar y hacer cambios en la gestión del talento humano, la forma en que se elige al personal es evidente, opuesto que las ventajas que otorga permite ubicar al candidato más adecuado en el puesto vacante, contribuyendo así al incremento de la productividad y logro de objetivos.

Se emite este manual de Procedimientos de Reclutamiento y Selección de Personal, el cual es un instrumento que permite la descripción del proceso de Reclutamiento y Selección de recurso humano que formará parte de la empresa, este proceso se realiza de acuerdo a las necesidades del área que corresponda y con los requisitos del Manual de Descripción de Puestos correspondiente.

Este manual presenta la forma como se debe llevar a cabo el procedimiento de reclutamiento, selección y contratación del personal, proporcionando información extra y la comprensión necesaria para identificar, atraer y seleccionar a los candidatos idóneos con las competencias y cualidades requeridas, tomando en cuenta que la decisión final corresponde únicamente a la Dirección General y a la dependencia solicitante.

Este instrumento facilita la depuración del grupo de candidatos hasta que se reduce solo a unos pocos candidatos que poseen los requisitos específicos del puesto necesarios para contribuir al logro de objetivos y metas de la empresa. Contiene cada una de las etapas que el personal encargado del proceso debe llevar a cabo, quedará al resguardo de la Gerencia de Personal, deberá ser revisado y actualizado cuando se presenten modificaciones la estructura organizacional o funcionamiento del área responsable.

B. Objetivos

1. General

Establecer los lineamientos, acciones y roles del Reclutamiento y Selección del personal que fortalezcan las capacidades y competencias del talento humano de Móvil GSM, S.A. de C.V., y que garanticen la incorporación de profesionales idóneos para el puesto.

2. Específicos

- Establecer un procedimiento general, objetivo y transparente para reclutar y seleccionar al personal idóneo para los puestos y funciones que se necesiten para la empresa.
- Difundir por medio de los canales apropiados de información, oportunidades para que el personal interno pueda acceder a nuevos puestos de trabajo de acuerdo con sus competencias laborales y necesidades de la empresa.
- Facilitar a la Unidad de Talento Humano de Móvil GSM, S.A. de C.V. un instrumento para ser utilizado como fuente de información para el desarrollo del proceso de reclutamiento y selección del talento humano y que contemple de manera estandarizada los pasos involucrados en este proceso.
- Dotar a Móvil GSM, S.A. de C.V. de personal que desempeñe con efectividad las funciones del puesto que le corresponde.

C. Terminología

- **Descripción del puesto:** Estructura de un trabajo en términos de sus objetivos, contenido, función y relaciones organizacionales. Dirigido a puesto individuales.
- **Entrevista:** Diálogo por medio de una serie de preguntas dirigidas, para profundizar y confirmar aspectos relacionados al perfil de búsqueda, personalidad, recorrido laboral y motivaciones para el cargo.
- **Perfil del puesto:** Determinación de los requisitos mínimos que deben acreditar para desempeñar el puesto con propiedad, eficiencia. Estos los deben satisfacer tanto los aspirantes a ocupar el puesto, o los empleados que actualmente lo ejerzan. Dichos requisitos deseablemente se requieren sobre la base a las competencias requeridas: conocimientos, habilidades, experiencias y aptitudes. Así también la descripción de los requisitos y competencias que debe tener una persona para desempeñar eficientemente el propósito y tareas de un puesto determinado.
- **Plaza o vacante:** Puesto que no tiene titular, que tiene una adscripción determinada y que está respaldada presupuestalmente.
- **Procedimiento:** Sucesión secuencial de actividades a desarrollar para concluir una meta o trabajo especificado como necesario para administrar la gestión organizacional.
- **Procesos:** Conjunto de procedimientos y actividades interrelacionadas con insumos y rendimientos prescritos, que atraviesan los límites funcionales una organización que buscan brindar un servicio o producir un producto o una parte importante de los mismos.
- **Puesto:** Es una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes y responsabilidades que lo distinguen de los demás puestos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, o donde está ubicado.
- **Requisición de personal:** Es la solicitud que realiza las autoridades de la dependencia de la empresa para cubrir el puesto vacante.

D. Descripción del proceso

La vacante se producirá cuando el puesto se encuentre desocupado, lo que contribuye el inicio de este proceso.

La vacante puede ser definitiva causada por la ausencia definitiva del trabajador titular del puesto debido a ascensos, terminación de contrato, retiro voluntario o muerte del empleado; o también temporal causada por la ausencia temporal del titular del puesto debido a incapacidades o permisos.

1. Reclutamiento y selección de personal.

Pasos	Descripción	Responsable
01	El jefe de área solicita requerimiento de vacante	Jefe de área
02	Llena el formulario de requisición de personal	Jefe de área
03	Envía formulario a Unidad de Talento Humano	Jefe de área
04	Recibe el formulario de requisición de personal	Unidad de Talento Humano
05	Revisa el perfil del puesto de acuerdo al Manual de funciones	Unidad de Talento Humano
06	Traslada el formulario de requisición de personal al Director General.	Unidad de Talento Humano
07	Decide si la selección se hace a través de concurso interno o externo	Director General
08	Si se realiza concurso externo se deberá proceder a la convocatoria. Si se realiza concurso interno se procede al proceso interno.	Unidad de Talento Humano
09	Recibe el formulario y se inicia el proceso de reclutamiento y selección.	Unidad de Talento Humano
10	Verificar la base de datos si existen candidatos Si existen candidatos se procede a la revisión de expedientes. Si no existen candidatos en la base de datos se realiza la convocatoria.	Unidad de Talento Humano





11	Recepción de expedientes	Unidad de Talento Humano
12	Convocatoria a candidatos que hayan presentado su expediente.	Unidad de Talento Humano
13	Verifica que cumpla con el perfil solicitado	Unidad de Talento Humano
14	Comunicarse con los candidato preseleccionados	Unidad de Talento Humano
15	Entrevista a los candidatos preseleccionados junto con el Jefe de área.	Unidad de Talento Humano y Jefe de área.
16	Envía a candidatos a Dirección General para autorización.	Unidad de Talento Humano
17	Recibe propuesta de candidatos seleccionados, realiza entrevista	Director General
18	Traslada a Unidad de Talento Humano el candidato con el mejor perfil	Director General
19	Recibe e inicia el proceso de contratación	Unidad de Talento Humano

2. Contratación de personal.

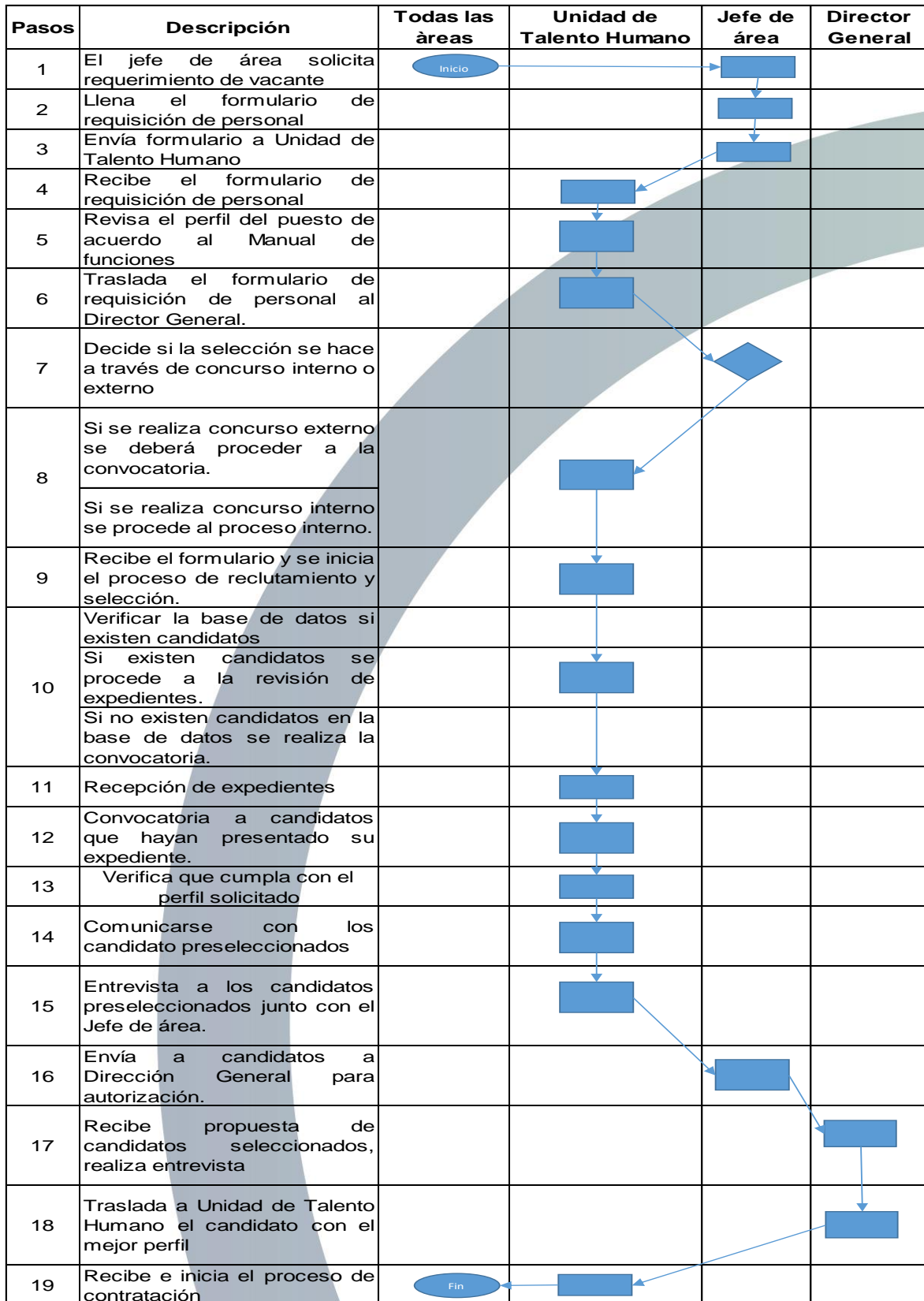
Pasos	Descripción	Responsable
01	Iniciar el proceso de contratación.	Unidad de Talento Humano
02	Solicita la documentación necesaria	Unidad de Talento Humano
03	Trasladar la documentación a Jefe de área	Unidad de Talento Humano
04	Recibe los documentos	Jefe de área
05	Evalúa la documentación e inicia el proceso de nombramiento para la persona que ocupará la vacante.	Jefe de área
06	Envía a Unidad de Talento Humano el nombre de la persona elegida para la vacante.	Jefe de área
07	Notifica a la persona elegida	Unidad de Talento Humano
08	<p>Solicita la papelería necesaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Solicitud de empleo - Fotografía tamaño cédula - Antecedentes Penales (original) - Solvencia Policial (original) - Currículum con datos actualizados - Copia de título o diploma obtenido, que demuestre se grado académico y experiencia para prestar los servicios solicitados - Partida de nacimiento - Un recibo de servicios básicos - En caso de ser mujer se solicita prueba de embarazo - Dos cartas de recomendación personal 	Unidad de Talento Humano

	<ul style="list-style-type: none"> - Dos cartas de recomendación laboral - Fotocopia de Documento Único de Identidad (DUI) - Fotocopia de Número de Identificación Tributaria (NIT) - Fotocopia de tarjeta de Afiliación al Instituto Salvadoreño del Seguro Social - Fotocopia de tarjeta de Afiliación a alguna Administradora de Fondos de Pensiones. - Número de cuenta Bancaria para depósito de salario. 	
09	Indica fecha de inicio de labores	Unidad de Talento Humano
10	Elaboración de contrato de trabajo	Unidad de Talento Humano
11	Firma de contrato de trabajo	Unidad de talento Humano, Director General y persona contratada para el puesto

E. Diagrama del Proceso

Elementos del diagrama de proceso		
Símbolo	Operación	Descripción
	Flechas de flujo	Indican la dirección de los datos
	Inicio / Fin	Indica el comienzo fin del diagrama
	Proceso	Sirve para solicitar datos y procesarlos
	Toma de decisión	Evalúa las condiciones y elige uno de los posibles caminos

1. Diagrama de Reclutamiento y selección de personal.



2. Diagrama de Contratación de personal.

Pasos	Descripción	Todas las áreas	Unidad de Talento Humano	Jefe de área	Director General
1	Iniciar el proceso de contratación.	Inicio			
2	Solicita la documentación necesaria				
3	Trasladar la documentación a Jefe de área				
4	Recibe los documentos				
5	Evalúa la documentación e inicia el proceso de nombramiento para la persona que ocupará la vacante.				
6	Envía a Unidad de Talento Humano el nombre de la persona elegida para la vacante.				
7	Notifica a la persona elegida				
8	Solicita la papelería necesaria: <ul style="list-style-type: none"> - Solicitud de empleo - Fotografía tamaño cédula - Antecedentes Penales (original) - Solvencia Policial (original) - Currículum con datos actualizados - Copia de título o diploma obtenido, que demuestre se grado académico y experiencia para prestar los servicios solicitados - Partida de nacimiento - Un recibo de servicios básicos - En caso de ser mujer se solicita prueba de embarazo - Dos cartas de recomendación personal - Dos cartas de recomendación laboral - Fotocopia de Documento Único de Identidad (DUI) - Fotocopia de Número de Identificación Tributaria (NIT) - Fotocopia de tarjeta de Afiliación al Instituto Salvadoreño del Seguro Social - Fotocopia de tarjeta de Afiliación a alguna Administradora de Fondos de Pensiones. - Número de cuenta Bancaria para depósito de salario. 				
9	Indica fecha de inicio de labores				
10	Elaboración de contrato de trabajo				
11	Firma de contrato de trabajo	Fin			

Anexo

12. Formato requisición de personal



REQUISICIÓN DE PERSONAL

Información del solicitante:

FECHA: _____

Nombre _____
Área _____
Puesto _____

Datos del puesto:

Puesto solicitado: _____
Escolaridad: _____
Formación en: _____
Número de vacantes: _____

Sexo _____	Edad mínima _____	Edad máxima _____
Requiere automóvil _____	Estado civil _____	Requiere viajar _____
Cambio de residencia _____	Idioma _____	
Conocimientos _____		
Equipo a utilizar _____		
Experiencia _____	Área _____	Años _____
Supervisa _____	Reporta a _____	
Horario _____	Rango de sueldo _____	


Actividades a realizar:

Solicitante

Unidad de Talento Humano

Director General

13. Entrevista dirigida

		ENTREVISTA DIRIGIDA		
Fecha				
Nombre				
Edad				
Estado civil				
Vehículo propio				
Estudios				
Flexibilidad (flexibilidad en cuanto a horarios, viajes, distancia de oficina a la casa del candidato)				
Misión y visión en su vida (metas en la vida)				
Sus valores personales y cómo los practica				
Su familia (miembros, relaciones)				
Salud, ejercicio físico, alimentación, sueño, alcohol, tabaco.				
Experiencia y trayectoria laboral, qué hizo en trabajos anteriores, fechas en las que laboró allí, motivo de salida (importante verificar números de teléfonos poder llamar y pedir información)				
Logro importante en su carrera laboral e impacto que causó				
¿Recuerda alguna ocasión en donde le pidieron hacer algo en contra de sus valores y principios? ¿En qué situación fue, qué hizo y el resultado final?				
Fortalezas y debilidades que las personal que lo conocen en el ámbito laboral dirían de Usted.				
Qué idiomas habla y en qué nivel.				
<p>En general cómo se considera en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orden y planificación - Orientado a resultados - Comunicación - Servicio al cliente / proveedor - Relaciones interpersonales - Valores 	Alto	Medio	Debe mejorar	

Aspiración salarial	
Percepción del entrevistador	
Otros aspectos que indagar: <ul style="list-style-type: none">- ¿Por qué cosas lo han felicitado?- ¿De qué está orgulloso de haber alcanzado?- ¿Cuáles son las responsabilidades más difíciles que actualmente tiene asignadas?- ¿Qué es lo que más disfruta del área a la que está aplicando?- ¿Cómo se mantiene actualizado, cómo mejora sus conocimientos y habilidades?- ¿Pasatiempo?- ¿Cuándo se le dificulta comunicarse con las personas?	
Nombre de quien realiza la entrevista	
Firma de quien realiza la entrevista	

14. Carta de información al candidato seleccionado

DOCUMENTOS DE INGRESO

Bienvenido!

Para continuar con su proceso de contratación es indispensable que nos proporcione los siguientes documentos:

- Fotocopia de DUI (ampliado a 120%)
- Fotocopia de NIT (ampliado a 120%)
- Fotocopia de ISSS (ampliado a 120%)
- Fotocopia de AFP (ampliado a 120%)
- Fotocopia de Recibo de agua/energía del lugar donde reside
- Original de Solvencia de la PNC
- Original de Antecedentes Penales
- Fotocopia de libreta de ahorros de Banco de América Central.
- Fotocopia del último título obtenido
- Fotocopia de partida de nacimiento
- En caso de ser casado(a) fotocopia de partida de matrimonio
- En caso de tener hijos(as) fotocopia de partida de nacimiento
- 1 foto tamaño pasaporte
- Currículo Vitae actualizado
- Firma de Pagare (que proporcionará la empresa- vendedores)
- Para el personal Femenino (prueba de Embarazo)

NOTA: Favor verificar que la información sea legible en las fotocopias.

15. Requisitos para contratación



REQUISITOS DE CONTRATACIÓN

1	Solicitud de empleo	
2	Fotografía tamaño cédula	
3	Antecedentes Penales (original)	
4	Solvencia Policial (original)	
5	Currículum con datos actualizados	
6	Copia de título o diploma obtenido, que demuestre se grado académico y experiencia para prestar los servicios solicitados	
7	Partida de nacimiento	
8	Un recibo de servicios básicos	
9	En caso de ser mujer se solicita prueba de embarazo	
10	Dos cartas de recomendación personal	
11	Dos cartas de recomendación laboral	
12	Fotocopia de Documento Único de Identidad (DUI)	
13	Fotocopia de Número de Identificación Tributaria (NIT)	
14	Fotocopia de tarjeta de Afiliación al Instituto Salvadoreño del Seguro Social	
15	Fotocopia de tarjeta de Afiliación a alguna Administradora de Fondos de Pensiones.	
16	Número de cuenta Bancaria para depósito de salario.	

16. Solicitud de empleo



RECURSOS HUMANOS

SOLICITUD DE EMPLEO

CARGO: _____

1. DATOS PERSONALES

NOMBRES	_____	Masculino ()	
APELLIDOS	_____	Femenino ()	
FECHA DE NACIMIENTO	_____	LUGAR DE NACIMIENTO	_____
NACIONALIDAD	_____	ESTADO CIVIL	_____
DEPARTAMENTO	_____	TIPO DE SANGRE	_____
MUNICIPIO	_____	E-Mail particular	_____
DIRECCIÓN PARTICULAR	_____	<input type="text"/>	
LUGAR DE RESIDENCIA	<input type="checkbox"/> PROPIA	<input type="checkbox"/> ALQUILADA	
TELÉFONO FIJO	_____	TELÉFONO CELULAR	_____

2. DOCUMENTOS PERSONALES

DUI No	_____	
NIT No	_____	
ISSS No	_____	
NUP No	_____	CRECER ()
	---	CONFIA ()
CUENTA DE BANCO (indicar nombre del Banco)	_____	CORRIENTE ()
	---	AHORRO ()

3. CONTACTOS EN CASO DE EMERGENCIA

NOMBRE	_____	NOMBRE	_____
PRIORIDAD DE CONTACTO	_____	PRIORIDAD DE CONTACTO	_____
PARENTESCO	_____	PARENTESCO	_____
TELEFONO	_____	TELEFONO	_____
DIRECCION	_____	DIRECCION	_____

4. PERSONAS QUE DEPENDEN ECONÓMICAMENTE DE USTED

NOMBRE	PARENTESCO	FECHA NACIMIENTO	DIRECCIÓN
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

5. FORMACIÓN

GRADO DE INSTRUCCIÓN (secundaria, superior no universitaria o superior universitaria)	
SITUACIÓN (estudiante, estudios no concluidos, egresado, bachiller, titulado)	
PROFESIÓN	
UNIVERSIDAD O CENTRO DE ESTUDIOS	
AÑO DE INICIO	
AÑO DE CULMINACIÓN	

ESTUDIOS DE POST-GRADO (maestrías, MBA)	
INSTITUCIÓN	
AÑO DE INICIO	
AÑO DE CULMINACIÓN	

6. CAPACITACIÓN (05 eventos que a su criterio sean los más relevantes)

EVENTO	INSTITUCIÓN	LUGAR	AÑO
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

7. OTROS ESTUDIOS (precisar el nivel. Niveles: Básico, Intermedio, Avanzado)

IDIOMAS	LECTURA	REDACCIÓN	CONVERSACIÓN
1.			
2.			

CONOCIMIENTOS DE INFORMÁTICA	NOMBRE DEL PROGRAMA	NIVEL
1. Procesador de Texto		
2. Hoja de Cálculo		
3. Bases de datos		
4. Otros (especifique)		

8. EXPERIENCIA LABORAL (favor indicar las dos últimas empresas y/o instituciones donde laboró)

EMPRESA/ INSTITUCIÓN		SECTOR	
Nº DE TRABAJADORES		CARGO	
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		TELEFONO	
INGRESO MENSUAL		MOTIVO DE RETIRO	
FECHA DE INICIO		FECHA DE RETIRO	
PRINCIPALES LOGROS			

EMPRESA/ INSTITUCIÓN		SECTOR	
Nº DE TRABAJADORES		CARGO	
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		TELEFONO	
INGRESO MENSUAL		MOTIVO DE RETIRO	
FECHA DE INICIO		FECHA DE RETIRO	
PRINCIPALES LOGROS			

Pretensiones económicas para el cargo al que postula S/.

9. REFERENCIAS PERSONALES

	NOMBRE	TELEFONO
1.		
2.		
3.		

10. REFERENCIAS LABORALES (Favor escribir la información de los jefes, no compañeros de trabajo)

	NOMBRE	TELEFONO
1.		
2.		
3.		

San Salvador, _____ de _____ de _____

FIRMA

17. Contrato de trabajo

GENERALES DEL TRABAJADOR

Nombre: _____
Edad: _____
Estado Civil: _____
Profesión u Oficio: _____
Domicilio: _____
Residencia: _____
Nacionalidad: _____
DUI N°: _____
Expedido en: _____
NIT N°: _____

En representación de: _____

GENERALES DEL CONTRATANTE PATRONAL

Nombre: _____
Edad: _____
Estado Civil: _____
Profesión u Oficio: _____
Domicilio: _____
Residencia: _____
Nacionalidad: _____
DUI N°: _____
Expedido en: _____
NIT N°: _____

Nombre del Patrono

NOSOTROS

Contratante Patronal

Trabajador

de las generales arriba indicadas y actuando en el carácter que aparece expresado, convenimos en celebrar el presente Contrato individual de Trabajo sujeto a las estipulaciones siguientes:

a) CLASE DE TRABAJO:

El trabajador se obliga a prestar sus servicios al patrono como: _____

Además de las obligaciones que le impongan las leyes laborales y sus reglamentos, así como el Reglamento Interno de Trabajo.

Tendrá como obligaciones propias de su cargo las siguientes _____

b) DURACIÓN DEL CONTRATO Y TIEMPO DE SERVICIO

El presente contrato se celebra por: _____

(Tiempo Indefinido, plazo u obra)

a partir de: _____

Fecha desde la cual el trabajador presta servicios al patrono sin que la relación laboral se haya disuelto. Queda estipulado para trabajadores de nuevo ingreso que los primeros 30 días serán de prueba y dentro de este término cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato, sin expresión de causa ni responsabilidad alguna

c) LUGAR DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

El lugar de prestación de los servicios será: _____

d) HORARIO DE TRABAJO

Del día _____ lunes _____ al día _____ viernes _____ de: _____ a: _____
Día Sábado de _____ a _____
Semana Laboral: _____ Horas

e) JORNADA DE TRABAJO

f) SALARIO: Forma, periodo y lugar del pago

El salario que recibirá el trabajador, por sus servicios será: _____

y se pagara en: _____

dicho pago se hará efectivo de la manera siguiente: _____

y se le harán las respectivas deducciones legales (ISSS, AFP y RENTA)

g) PERSONAS QUE DEPENDEN ECONÓMICAMENTE DEL TRABAJADOR:

Nombre	Apellidos	Edad (años)	Dirección
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

h) OTRAS ESTIPULACIONES: _____

i) Este contrato sustituye cualquier otro convenio individual de Trabajo anterior, ya sea escrito o verbal, que haya estado vigente entre el patrono y trabajador, pero no altera en manera alguna los derechos y prerrogativas del trabajador que emanen de su antigüedad en el servicio, ni se entenderá como negativo de mejores condiciones concedidas al trabajador en el contrato anterior y que no consten en el presente.

En fe de lo cual firmamos el presente contrato por triplicado en: _____

F.
Nombre y firma del Representante

F.
Nombre y firma del trabajador

F.
Nombre y firma Testigo de Identificación



Anexo 7:
**“Manual de Descripción
de Puestos”.**

Manual de descripción de puestos.



Noviembre 2018

A large, light blue curved shape on the left side of the page and a smaller light blue circle on the right side.

Índice

A. Introducción	1
B. Objetivos	2
1. General	2
2. Específicos	2
C. Ámbito de la aplicación	3
D. Estructura organizativa de Móvil GSM, S.A. de C.V.	4
1. Organigrama	4
E. Manual de descripción de puestos	5
F. Desarrollo de manual de descripción de puesto	6

A. Introducción

El Manual de Descripción de Puestos es una herramienta administrativa que describe las actividades (tareas) y las responsabilidades de los puestos que existen en Móvil GSM, S.A de C.V, así como también sus interrelaciones internas y externas, el perfil que se requiere para aspirar a un puesto. El presente manual, contiene la descripción de cada uno de los puestos de la estructura organizacional vigente a la fecha, para su mejor uso el manual agrupa los puestos por elemento de organización. Cada descripción de puesto contiene el Nombre del Puesto, A quien se Reporta, A quien Supervisa, Requisitos Mínimos, la Descripción General y Específica, Especificaciones y las Relaciones de Trabajo. Es importante señalar que en el presente manual los nombres de los puestos se han cambiado según la función realizada o el área de trabajo

B. Objetivos

1. General:

- Establecer una herramienta administrativa que contiene la información necesaria de todos los puestos de trabajo, de acuerdo a la estructura organizativa de Móvil GSM, S.A de C.V para el desempeño eficiente del personal

2. Específicos:

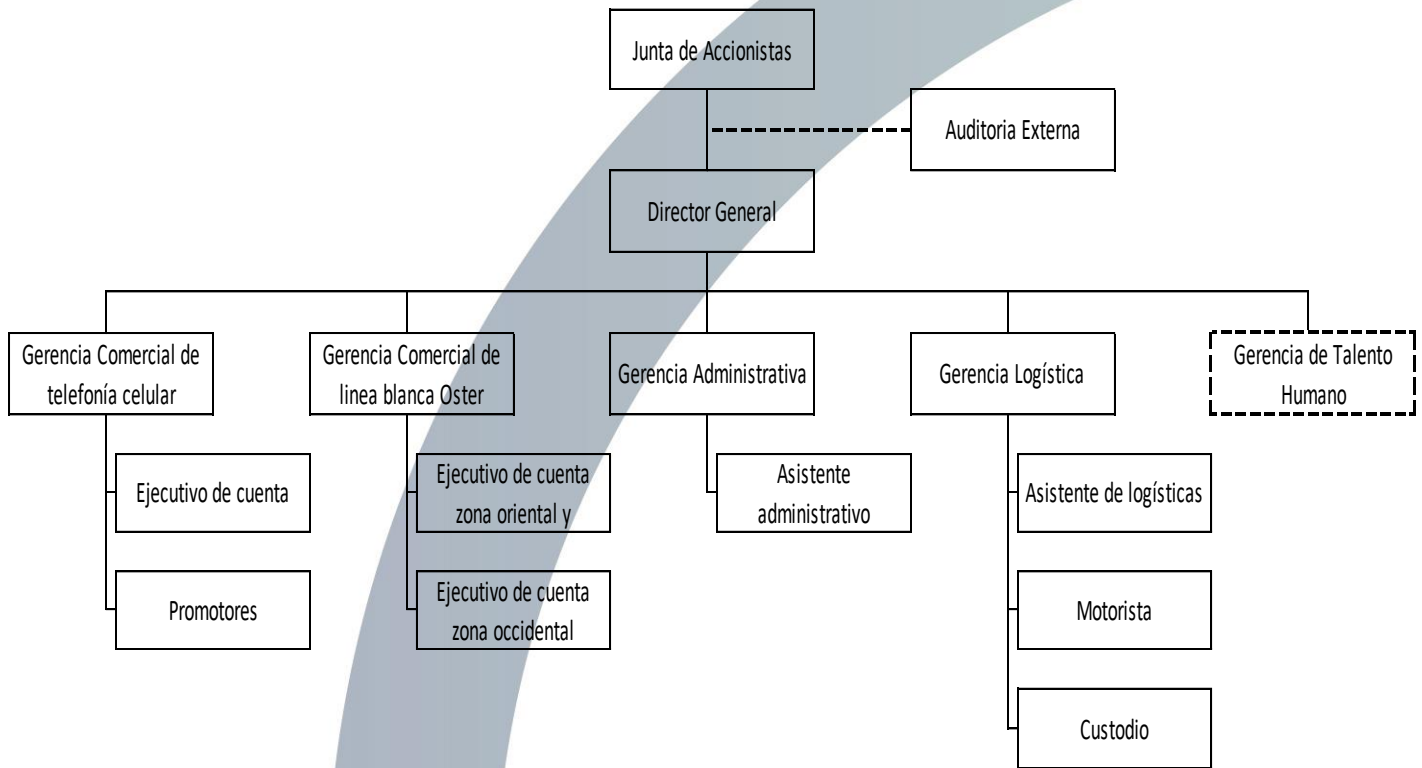
- Definir los requisitos mínimos y la descripción general, de referencia para el reclutamiento y selección del personal, así de las promociones internas.
- Identificar los requerimientos mínimos a considerar en los puestos tipo.
- Contratar el personal idóneo para Móvil GSM, S.A de C.V

C. Ámbito de la aplicación

El Manual de Descripción de Puestos de trabajo, ha sido creado con la finalidad principal de que su aplicación comprenda todos los puestos de trabajo de las distintas unidades, departamentos, secciones y áreas que conforman Móvil GSM, S.A de C.V, entre las cuales se mencionan: Director General, Gerencia Comercial, Gerencia Logística, Gerente Administrativo, Ejecutivo de Venta, Promotores, Asistente de Logístico, Asistente Administrativo y Encargado Unidad de Talento Humano.

D. Estructura organizativa de Móvil GSM, S.A DE C.V

1. Organigrama




Simbología:


- Proyecto de creación
- Autoridad formal
- Staf de asesoria


E. Manual de descripción de puestos


Código	Puesto
001	Director General
002	Gerencia Comercial
003	Gerencia de Logística
004	Gerencia Administración
005	Ejecutivo de Venta
006	Promotor
007	Asistente de Logística
008	Motorista
009	Asistente Administrativo
010	Encargado Unidad Talento Humano.


F. Desarrollo de manual de descripción de puesto.


Manual de descripción de puestos	Móvil GSM, S.A. de C.V.	
Título del puesto:	Director General	
Dependencia jerárquica:	Junta de Accionistas	
Unidad a la que pertenece:	Área Administrativa	
Código del puesto:	001	
Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atender la organización interna de la sociedad y reglamentar su funcionamiento. ✓ Abrir y cerrar agencias, sucursales, oficinas o dependencia. ✓ Nombrar y remover a los gerentes y demás ejecutivos o empleados señalándoles sus atribuciones y remuneraciones. ✓ Crear las plazas del personal de la sociedad. ✓ Elaborar y publicar los estados financieros en tiempo y forma. ✓ Convocar a los accionistas a juntas generales. ✓ Proponer a la junta de accionistas la aplicación de utilidades, así como la creación y modificación de reservas y la distribución de dividendos o pérdidas. ✓ Reservas y la distribución de dividendos o pérdidas. ✓ Con previa autorización de la Junta de Accionistas podrá: ✓ Grabar, enajenar y disponer de cualquier forma de los bienes inmuebles, vehículos y valores o derechos pertenecientes a la Sociedad. ✓ Adquirir préstamos, obtener cartas de crédito o reconocer deudas en nombre de la sociedad, con o sin garantía. 		
Perfil del puesto		
Educación:	Licenciatura Administración de Empresa.	
Años de experiencia:	Mínimo 5.	
Edad:	30 a 40 años.	
Idioma:	Ingles Intermedio.	
Disponibilidad de viajar:	Indispensable.	
Licencia de conducir:	Indispensable.	
Conocimientos:	Microsoft Office.	
Cualidades:	Moral sólida, honesto, disciplinado, puntual, dinámico, ordenado, liderazgo, don de mando, comunicador, capacidad de implementar normas y políticas y conocimientos de control de operaciones.	
Responsabilidades del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar las funciones con ética y calidad. ✓ Supervisar que se cumpla con el reglamento interno en la organización. ✓ Verificar que se aplican las políticas adecuadas en la organización. 		


Manual de descripción de puestos	Móvil GSM, S.A. de C.V.	
Título del puesto:	Gerencia Comercial	
Dependencia jerárquica:	Director General	
Unidad a la que pertenece:	Venta.	
Código del puesto:	002	
Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientación a alcance de metas y objetivos empresariales definidas por los accionistas. ✓ Elaboración y/o Aprobación de presupuesto de proyectos específicos. ✓ Elaboración de planeación estratégica comercial. ✓ Desarrollar nuevos canales de venta a nivel nacional y potenciar el crecimiento de los clientes actuales. ✓ Planificar organizar, dirigir y controlar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, ejecutando el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta. ✓ Preparar planes y presupuesto de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento. ✓ Establecer metas y objetivos, y así como poder evaluar a corto y largo plazo. ✓ Evaluación y medición del desempeño del equipo de ventas, para determinar las fortalezas y áreas de oportunidades ✓ Evaluar demanda del mercado y pronosticar ventas, para evitar desabastecimientos e incumplimientos, garantizando disponibilidad de los productos para la venta. ✓ Evaluar análisis varios (ventas, costos, margen, proyecciones, etc.) ✓ Capacitaciones internas al personal sobre nuevas técnicas de comercialización y mercadeo. ✓ Revisión de políticas de mercadeo actual y sugerencia a mejoras. 		
Perfil del puesto		
Educación:	Licenciatura en Administración de Empresas, Mercadeo o similares.	
Años de experiencia:	3 a 5 Años.	
Edad:	Indiferente.	
Idioma:	Ingles.	
Disponibilidad de viajar:	Indispensable.	
Licencia de conducir:	Indispensable.	
Conocimientos:	Capacidad de análisis y síntesis.	
Cualidades:	Capacidad intelectual, capacidad intelectual, capacidad negociadora, disposición general para la venta, dominancia determinada.	
Responsabilidades del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saber resolver problemas comerciales y/o de marketing. ✓ Tomar decisiones cuando resulte necesario y oportuno. ✓ Establecer prioridades. ✓ Actuar como líder. ✓ Dar ejemplo a toda la estructura de ventas. 		


Manual de descripción de puestos	Móvil GSM, S.A. de C.V.	
Título del puesto:	Gerencia de Logística.	
Dependencia jerárquica:	Director General.	
Unidad a la que pertenece:	Almacén y Bodega	
Código del puesto:	003	
Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificar, dirigir y coordinar las actividades de abastecimiento, almacenamiento y distribución de productos de la empresa. ✓ Coordinar todo el movimiento de entradas y salidas de mercadería de la compañía. ✓ Supervisar la calidad y costos de los productos. ✓ Gestión de los almacenes de mercadería, vehículos y activos de la empresa. ✓ Supervisar el cumplimiento de las funciones y de los objetivos asignados directamente a sus trabajadores. ✓ Investigar constantemente el mercado con la finalidad de encontrar nuevos y mejores proveedores. ✓ Elaborar las políticas de distribución, aprovisionamiento y transporte operación de la empresa. ✓ Validar las órdenes de compras, contratos con proveedores y todos los informes gerenciales emitidos por su área ✓ Elaborar y aplicar sistemas de control de existencias para la planificación de las compras y rotación de inventarios ✓ Presentar reportes y cierres mensuales de costos, inventarios y facturación. 		
Perfil del puesto		
Educación:	Técnico o estudiante universitario.	
Años de experiencia:	3 años.	
Edad:	25 años.	
Idioma:	Inglés.	
Disponibilidad de viajar:	Indispensable.	
Licencia de conducir:	Indispensable.	
Conocimientos:	Paquete de Office Avanzado, especialmente Excel.	
Cualidades:	Conocimientos de gestión de inventarios, compras y técnicas de planificación, Manejo y análisis de bases de datos, Habilidades de negociación y persuasión y Capacidad de análisis de información.	
Responsabilidades del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener registros sobre los pedidos recibidos y enviados, Mantener registro de la planificación de rutas para las entregas y Control del inventario del stock, así como del procesamiento de pedidos y el embalaje de los bienes. 		


Manual de descripción de puestos	Móvil GSM, S.A. de C.V.	
Título del puesto:	Gerente Administrativo.	
Dependencia jerárquica:	Director General.	
Unidad a la que pertenece:	Administración.	
Código del puesto:	004	
Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Control y supervisión sobre las operaciones del departamento de contabilidad y los registros contables. ✓ Elaboración de estados financieros (Contables, financieros, fiscales, entre otros). ✓ Informe y análisis de control de gastos ✓ Revisión de operaciones de Bancos, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, Inventarios, Costos, Activos Fijos, Facturación, tesorería, planillas y otros relacionados. ✓ Registro, impresión y control de libros de IVA. ✓ Cálculo de impuestos y elaboración de declaraciones IVA, pago a cuenta, Renta Anual ✓ Registrar asientos de diario de acuerdo a la normativa legal y contable NIIF PYMES ✓ Elaborar cierres contables mensuales, anuales y fiscales ✓ Atender requerimientos de auditoría financiera, fiscal, precios de transferencia, control interno y entidades de gobierno (Alcaldía, CNR, DIGESTYC, M.H., etc.), ✓ Coordinación de toma física de inventario anuales ✓ Control de reglamento interno en la organización. ✓ Dar seguimiento de pedidos colocados en el exterior, coordinar la internalización con las agencias de carga y tramitadoras. ✓ Dar informe a Director General sobre todo lo relacionado a las importaciones y/o cualquier eventualidad durante el proceso. ✓ Coordinar, ejecutar, dar seguimiento y evaluar los trámites de importaciones, pólizas aduanales, etc., en aduanas terrestres, aéreas y marítimas; coordinando con proveedores hasta la bodega. 		
Perfil del puesto		
Educación:	Administración de Empresas.	
Años de experiencia:	5 años	
Edad:	30 años	
Idioma:	Ingles	
Disponibilidad de viajar:	Indispensable.	
Licencia de conducir:	Indispensable.	
Conocimientos:	Microsoft Office y sistema SAP.	
Cualidades:	Organizado, buena administración de tiempo, Adaptable, cooperativo y habilidad para trabajo en equipo, Capacidad numérica, Análisis y lógica.	
Responsabilidades del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estar actualizado en Leyes Tributarias, Mercantiles, Municipales y Laborales, Elaboración de Estados Financieros, Control de las importaciones, Análisis de Flujos de Efectivo y Estrategias fiscales. 		


Manual de descripción de puestos	Móvil GSM, S.A. de C.V.	
Título del puesto:	Ejecutivo de Venta.	
Dependencia jerárquica:	Gerente Comercial.	
Unidad a la que pertenece:	Venta.	
Código del puesto:	005	
Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Retener a los clientes actuales. ✓ Captar nuevos clientes. ✓ Lograr determinados volúmenes de ventas. ✓ Mantener y mejorar la participación en el mercado. ✓ Establecer un nexo entre el cliente y la empresa. ✓ Contribuir a la solución de un problema. ✓ Administrar su territorio de venta ✓ Integrarse a la mercadotecnia de la empresa. ✓ Comunicar al cliente de los nuevos productos. ✓ Asesorar al cliente de los productos que ofrece. ✓ Retroalimentar a la empresa con las inquietudes de los clientes. 		
Perfil del puesto		
Educación:	Bachiller o Estudiante Universitario.	
Años de experiencia:	3 años.	
Edad:	21 años.	
Idioma:	Ingles.	
Disponibilidad de viajar:	Indispensable.	
Licencia de conducir:	Indispensable.	
Conocimientos:	Microsoft Office.	
Cualidades:	Responsable, dinámico, proactivo y organizado.	
✓ Responsabilidades del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vender en volumen, vender la gama completa de productos, vender el precio, vender el plazo a pago, cuidar la imagen de la empresa y consolidar finalidad. 		

Manual de descripción de puestos	Móvil GSM, S.A. de C.V.	
Título del puesto:	Promotor	
Dependencia jerárquica:	Gerente Comercial	
Unidad a la que pertenece:	Venta	
Código del puesto:	006	
Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientar e informar a los clientes acerca de los beneficios y características del producto. ✓ Atención al cliente ✓ Cierre de ventas. ✓ Cambio de productos por garantía. ✓ Reporte de productos agotados. ✓ Reporte de productos averiados. ✓ Asesoría técnica a nuestros clientes sobre nuestros productos. ✓ Demostraciones de productos en locales comerciales con la finalidad de que los potenciales clientes compren estos productos. ✓ Ofrecer muestras de productos y distribuir catálogos y material publicitario. 		
Perfil del puesto		
Educación:	Bachiller.	
Años de experiencia:	3 años.	
Edad:	21-25 años.	
Idioma:	Ingles.	
Disponibilidad de viajar:	Indispensable.	
Licencia de conducir:	Indispensable.	
Conocimientos:	Microsoft Office.	
Cualidades:	Responsabilidad, Dinamismo, Pro actividad, Don de gentes, Habilidades comunicativas, Habilidad de negociación, capacidad de persuasión, iniciativa, orientación al logro de resultados, Habilidades comerciales.	
Responsabilidades del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Representar a la empresa promoviendo los productos en distintos centro comerciales, dar demostraciones de los modelos y marca, dar información a los clientes sobre las características del producto, resolver dudas, asesorar sobre su uso, con el fin de lograr el objetivo de ventas establecido por la empresa. 		

Manual de descripción de puestos	<p style="text-align: center;">Móvil GSM, S.A. de C.V.</p> 
Título del puesto:	Asistente de Logística.
Dependencia jerárquica:	Gerente de Logística.
Unidad a la que pertenece:	Almacén y bodega
Código del puesto:	007
Actividades	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de inventarios físicos. ✓ Emisión de facturas diarias y notas de créditos. ✓ Control de registros de clientes ✓ Liquidación de rutas ✓ Realizar de manera correcta el proceso de facturación de la Empresa. ✓ Llevar control de las garantías de la mercadería. ✓ Preparar la mercadería para despachar. ✓ Enviñetar la mercadería. ✓ Prepara y entregar los pedidos en el momento adecuado. ✓ Llevar el control de las facturas comerciales emitidas, anuladas o por emitido. 	
Perfil del puesto	
Educación:	Bachiller.
Años de experiencia:	2 años.
Edad:	25 años.
Idioma:	Ingles Básicas.
Disponibilidad de viajar:	Indispensable.
Licencia de conducir:	Indispensable.
Conocimientos:	Microsoft Office.
Cualidades:	Moral sólida, proactivo, honestidad, disciplinado, puntualidad, dinámico, ordenado, responsable, buen trato y conocimientos de control de operaciones.
Responsabilidades del puesto	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar las actividades diarias, prever los requerimientos del cliente y mantener una buena relación con el mismo. ✓ Supervisar las actuaciones de logística e implementar las acciones de mejora necesarias de manera coordinada con otras funciones. 	

Manual de descripción de puestos	Móvil GSM, S.A. de C.V.	
Título del puesto:	Motorista.	
Dependencia jerárquica:	Gerente de Logística.	
Unidad a la que pertenece:	Almacén y bodega	
Código del puesto:	008	
Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trasladar en los camiones de la empresa, la mercadería asignada hacia los puntos de distribución de los clientes. ✓ Revisar el buen estado del vehículo asignado para garantizar que se encuentre en óptimas condiciones para los viajes a realizar. ✓ Llevar el camión a abastecerse de combustible en la estación de servicio asignada por la empresa ✓ Comprobar la documentación que ampara la mercadería a entregar para verificar el control adecuado de los envíos y evitar pérdidas. ✓ Distribuir la mercadería según la logística proporcionada para entregar efectiva y oportunamente lo asignado. ✓ Cumplir con todas las normas establecidas de carga, transporte y manipulación de la mercadería para garantizar las buenas condiciones de la mercadería en todo momento y la satisfacción del cliente ✓ Conocimiento de rutas de transporte (deseable) ✓ Rutina diaria de chequeo de unidad ✓ Reportarse a jefe inmediato para entrega de ruta de reparto. ✓ Verificar carga versus factura. ✓ Después de hacer la entrega asegurarse que el cliente esté completamente satisfecho con lo recibido. 		
Perfil del puesto		
Educación:	Bachiller.	
Años de experiencia:	1 años.	
Edad:	21 años.	
Idioma:	Ingles Básicas.	
Disponibilidad de viajar:	Indispensable.	
Licencia de conducir:	Indispensable.	
Conocimientos:	Conocimientos básicos sobre mantenimiento preventivo de vehículos, Habilidad para elaborar rutas de entrega.	
Cualidades:	Proactivo, Honestidad, Disciplinado	
Responsabilidades del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entregar la mercadería a los clientes en buen estado, Realizar las rutas adecuadas, Dar mantenimiento adecuado a los camiones y Entregar la documentación completa al cliente. 		

Manual de descripción de puestos	Móvil GSM, S.A. de C.V.	
Título del puesto:	Asistente Administrativo.	
Dependencia jerárquica:	Gerente Administrativo.	
Unidad a la que pertenece:	Administración.	
Código del puesto:	009.	
Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asegurar el buen funcionamiento de la empresa realizando labores administrativas, tales como archivar, planificar y coordinar las actividades generales de la oficina, además de redactar los reportes correspondientes ✓ Llevar y mantener los Archivos de la documentación entregada y recibida ✓ Manejar los expedientes de los clientes, los créditos y cobros de los mismos. ✓ Solicitar suministros y acordar el mantenimiento o reparación de equipos de oficina. ✓ Elaborar todos los documentos administrativos que se asigne el Gerente Administrativo. ✓ Archivar y organizar documentos, tanto físicos como digitales, incluyendo correos electrónicos, recibos, reportes y otros documentos administrativos. ✓ Elaboración de Letras de cambio. ✓ Elaboración de Quedan. ✓ Recibir correspondencia y llamadas telefónicas. ✓ Realizar reserva de cheques y depósitos. ✓ Aplicar las cuentas por cobrar en el sistema con respaldo de la documentación adecuada. ✓ Realizar libros de ventas. 		
Perfil del puesto		
Educación:	Bachiller o Estudiante Universitario.	
Años de experiencia:	3 años.	
Edad:	25 años.	
Idioma:	Ingles Básicas.	
Disponibilidad de viajar:	Indispensable.	
Licencia de conducir:	No es necesario.	
Conocimientos:	Microsoft Office.	
Cualidades:	Ordenada, trato amable, capacidad de comunicación y organización, empatía, puntualidad, tolerancia para trabajar bajo presión, proactiva, moral solidad, disciplina, dinamismo y habilidad para coordinar.	
Responsabilidades del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estar pendientes de las cuentas por cobrar. ✓ Realizar expediente de los clientes. ✓ Recibir correspondencia y llamadas. 		

Manual de descripción de puestos	Móvil GSM, S.A. de C.V.	
Título del puesto:	Encargado Unidad de Talento Humano.	
Dependencia jerárquica:	Director General	
Unidad a la que pertenece:	Talento Humano	
Código del puesto:	010	
Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reclutamiento, selección, inducción y contratación de personal. ✓ Elaboración de planillas de sueldos. ✓ Control y custodia de los expedientes del personal. ✓ Control de asistencia del personal. ✓ Elaboración y pago de planillas de cotizaciones AFP e ISSS, mensuales. ✓ Entrega de boletas de pago. ✓ Reporte mensual de retención de Impuestos Sobre la Renta a empleados y pago a terceros. ✓ Elaboración de constancias de sueldos. ✓ Elaboración y actualización de manuales de puestos. ✓ Revisión y control de pago de comisiones a ejecutivos de cuentas y promotores. ✓ Cotización de uniformes e implementos para los empleados. ✓ Elaboración de cartelera informativa ✓ Manejo de capacitaciones para el personal de diferentes áreas. ✓ Manejo de las prestaciones que le empresa ofrece a los empleados de la empresa ✓ Creación de políticas de la empresa. ✓ Envío de información a INSAFORP para las capacitaciones ✓ Control de cumplimiento de la higiene y seguridad ocupacional. 		
Perfil del puesto		
Educación:	Licenciatura en Administración de empresas.	
Años de experiencia:	3 años.	
Edad:	25 años.	
Idioma:	Ingles Básico.	
Disponibilidad de viajar:	Indiferente.	
Licencia de conducir:	Indiferente.	
Conocimientos:	Microsoft Office.	
Cualidades:	Liderazgo, Pensamiento estratégico, comunicación, trabajo en equipo, manejo de emociones, compromiso y capacidad de planificación.	
Responsabilidades del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidades generales ✓ Compensaciones y beneficios ✓ Formación y desarrollo del empleado ✓ Relaciones con los empleados ✓ Reclutamiento, selección, inducción y contratación del personal 		

Anexo 8:
**“Manual de Evaluación
del Desempeño”.**

Manual de Evaluación del Desempeño



Noviembre 2018

Índice

A. Introducción	1
B. Objetivos	2
1. Objetivo General	2
2. Objetivos Específicos	2
C. Modelo de evaluación del desempeño	3
D. Definición de los Objetivos	4
E. Propósito	4
F. Normas y Políticas para el uso del Manual de Evaluación del Desempeño	5
1. Normas	5
2. Políticas	5
G. Formato para la Evaluación del Desempeño	6
H. Descripción del Modelo de Evaluación	10
1. Datos generales	10
2. Factores a Evaluar	10
I. Procesos para la Evaluación del Desempeño del Personal	11
1. Planeación	11
2. Ejecución	11
3. Retroalimentación	11

A. Introducción.

La evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento de los empleados de Móvil GSM, S.A de C.V. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Las evaluaciones informales, basadas en el trabajo diario, son necesarias pero insuficientes, Contando con un sistema formal y sistemático de retroalimentación, la unidad de talento humano puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen. Así mismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación, incluso las decisiones sobre las promociones internas, compensaciones y otras más en el área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado.

Las personas que se desempeñan de manera insuficiente pueden poner en evidencia procesos equivocados de selección, orientación y capacitación, o puede indicar que el diseño del puesto o los desafíos externos no han sido considerados en todas sus facetas.

Móvil GSM, S.A de C.V no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño, este debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño para los empleados medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados.

B. Objetivos.

1. Objetivo General.

- Informar a los trabajadores de Móvil GSM, S.A de C.V sobre cómo están haciendo su trabajo y lo que se espera de ellos para contribuir a la administración.

2. Objetivos Específicos:

- Permitir hacer evaluaciones objetivas y sistemáticas sobre el desempeño laboral en el área de Móvil GSM, S.A de C.V.
- Distinguir las personas que más trabajan y aportan en términos de resultados, para fundamentar ascensos, traslados y capacitaciones.
- Corregir las desviaciones y los posibles errores tanto de comportamiento como de resultados, de los colaboradores de la organización respecto a los objetivos previamente establecidos.

C. Modelo de evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es un sistema que permite apreciar y evaluar el grado o medida en que una persona desarrolla su trabajo.

La evaluación del desempeño se convierte en una técnica que facilita dejar por escrito periódicamente, el juicio sobre la forma en que una persona hace su trabajo.

La evaluación del desempeño no es un fin en la misma, sino un instrumento para lograr resultados positivos en los colaboradores de la organización.

Dentro de los colaboradores de la organización lo utilizan como un instrumento para lograr todos los resultados positivos que tiene en un periodo determinado.

En Móvil GSM, S.A de C.V es necesario tener bien definidos los factores por evaluar, llamándoseles factores a todas aquellas competencias, cualidades, características, parámetros o estándares que sirven de base para hacer la evaluación.

Estos varían depende de los puestos y nivel jerárquico por evaluar los factores pueden ser cuantitativos y cualitativos.

El diseño de un modelo de evaluación del desempeño permitirá evaluar a los empleados en sus funciones, con el fin de mejorar la eficiencia en el desarrollo de sus labores dentro de Móvil GSM, S.A de C.V

D. Definición de los Objetivos

- Detectar y poner de manifiesto las fortalezas y debilidades de los trabajadores de Móvil GSM, S.A de C.V.
- Implementar políticas salariales y de compensaciones, basados en el desempeño para mejorar continuamente con resultados establecidos de la organización.
- Evaluar la productividad y la competitividad de los colaboradores de la organización con el objetivo de esta evaluación no es juzgar a nadie, sino todo lo contrario, hacer lo posible para que los empleados mejoren a nivel individual.

E. Propósito

La administración de los empleados implica la motivación y el desarrollo del mismo, de tal modo que hagan una contribución al logro de los objetivos estratégicos de la organización el propósito es crear un sistema de administrar el desempeño que parta de la evaluación de la forma en que se esté desempeñando el personal en su trabajo y que además la información obtenida del desempeño sirva de base para la planeación de talento humanos, programas de capacitación y desarrollo para mejorar los resultados alcanzados por los individuos y por la organización

F. Normas y Políticas para el uso del Manual de Evaluación del Desempeño.

1. Normas

- Las evaluaciones se realizarán una vez al año.
- La persona evaluadora debe retroalimentar sobre el desempeño de las personas que evaluará y llevar a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.
- El manual de evaluación del desempeño lo tendrá la persona encargada de la unidad talento humano.

2. Políticas

Las políticas que rigen el modelo de evaluación del desempeño son las siguientes:

- La evaluación del desempeño se empleará a todos los colaboradores de la organización.
- Antes de iniciar el proceso de evaluación a los empleados se debe anunciar y comunicar al evaluador y a los evaluados sobre el proceso de evolución que se llevará a cabo dentro de la organización para generar una expectativa permanente de aprendizaje, innovación, desarrollo personal y profesional.
- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño le proporcionará el resultado obtenido después que haya terminado la fecha de aplicación.
- El modelo de evaluación de desempeño será revisado los resultados al igual que los objetivos, debe tener fundamentos cuantitativos creíbles y confiables, y al mismo tiempo, que proporcionen una idea objetiva y clara de cómo marchan las cosas y como se encuentra el esfuerzo del evaluado.

G. Formato para la Evaluación del Desempeño



FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

DATOS GENERALES	
Nombres y Apellidos del Evaluado: _____	
Área: _____	Tiempo de Servicio: _____
Cargo: _____	Período de evaluación: _____
Motivo de Evaluación: _____	

I. COMPETENCIAS	
Indique la calificación del evaluado para cada una de las conductas presentadas, considerando las siguientes alternativas: 4: Siempre 3: Frecuentemente 2: Algunas Veces 1: Nunca	
COMPETENCIA 1: ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS	Calificación
1. Realiza su trabajo buscando cumplir con los objetivos y acciones esperados.	
2. Cumple su trabajo en el tiempo requerido.	
3. Atiende los requerimientos solicitados.	
COMPETENCIA 2: ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Calificación
1. Toma en cuenta exclusivamente las necesidades que los clientes le plantean	
2. Se preocupa por atender las demandas de sus clientes.	
3. Se conduce con relativo interés por dejar conforme a quien requiera de sus servicios.	
COMPETENCIA 3: TRABAJO EN EQUIPO	Calificación
1. Se compromete con su equipo de trabajo cumpliendo con las metas y expectativas establecidas.	

2.	Está siempre dispuesto al intercambio de información con los miembros de su equipo.	
3.	Aporta ideas y recomendaciones fruto de su conocimiento	
COMPETENCIA 4: TRANSPARENCIA		Calificación
1.	Es abierto y honesto en sus relaciones laborales.	
2.	Mantiene una imagen profesional, digna y confiable en todo lo que hace.	
3.	Acepta su responsabilidad antes sus acciones y decisiones.	
COMPETENCIA 5: EFICIENCIA OPERATIVA		Calificación
1.	Aborda sus tareas con exigencia y rigurosidad, ofreciendo altos estándares de calidad.	
2.	Siempre está tratando de mejorar la calidad y eficiencia de su desempeño.	
3.	Revisa continuamente sus avances, planteando alternativas de mejora cuando se presentan dificultades.	
COMPETENCIA 6: COLABORACIÓN		Calificación
1.	Genera confianza en los demás, por su actitud generosa a la hora de responsabilizarse por los objetivos comunes.	
2.	Realiza acciones que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de otras personas de la organización.	
3.	Apoya al resto de la organización en temas específicos, aunque no desatiende sus propias obligaciones.	
COMPETENCIA 7: INICIATIVA		Calificación
1.	Brinda soluciones rápidas y oportunas ante posibles problemas que presente el equipo en su trabajo diario.	
2.	Realiza acciones preventivas para evitar crisis futuras, con suficiente antelación.	
3.	Actúa de manera independiente para solucionar aquello que está a su alcance o propone alternativas de solución en caso no esté autorizado para tomar la decisión.	
COMPETENCIA 8: ADAPTABILIDAD AL CAMBIO		Calificación
1.	Reacciona positivamente ante cambios imprevistos en los planes y ante la presencia de adversidades y circunstancias que escapan a su control.	
2.	Muestra buena disposición para cambiar las formas de trabajo y las actividades de manera rápida para responder a elementos exteriores.	

3. Percibe los cambios como un crecimiento y los acepta de buen agrado.	
-------------------------------------------------------------------------	--

II. CUMPLIMIENTO DE POI

Indique la calificación de su evaluado considerando las siguientes alternativas:

4=Supera las expectativas: 100%
 3=Dentro de las expectativas: 80% - 100%
 2=Por debajo de las expectativas: 79% - 50%
 1= No cumple: Menor a 50%

ASPECTOS EVALUADOS	Calificación
1. Cumple con las metas consideradas en el Plan Operativo de la Gerencia/Área	

III. APRECIACIÓN GENERAL DEL EVALUADO

4=Supera las expectativas
 3=Dentro de las expectativas
 2=Por debajo de las expectativas
 1= No Cumple

ASPECTOS EVALUADOS	Calificación
1. Posee las competencias requeridas para el puesto.	
2. Cumple con las funciones asignadas al puesto.	

IV. RESULTADOS

ASPECTOS EVALUADOS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
I. COMPETENCIAS	40%		
II. CUMPLIMIENTO DE POI	50%		
III. APRECIACIÓN GENERAL DEL EVALUADO	10%		
RESULTADO OBTENIDO			

V. COMENTARIOS

VI. DESARROLLO	
1. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO DEL PUESTO ACTUAL	
OPORTUNIDADES DE MEJORA	ACTIVIDADES ORIENTADAS
2. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PARA ALCANZAR NUEVOS PUESTOS	
OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO	ACTIVIDADES ORIENTADAS
Sello y Firma del Evaluador	Sello y Firma del Gerente de Área

Para calificar el desempeño del personal, se han definido cuatro categorías, las cuales se presentan y describen a continuación:

Siempre: Su actuación alcanza y sobrepasa las metas, la calidad del trabajo es excelente.

Frecuentemente: Empleados que generalmente alcanzan las metas, frecuentemente exceden las expectativas de su rendimiento, su desempeño es más del esperado en muchas actividades; y la calidad de su trabajo es muy bueno.

Algunas Veces: Cumple en forma aceptable las funciones y actividades, buenas relaciones de trabajo con sus compañeros; su desempeño y la calidad de trabajo es

aceptable. Necesita mejorar y poner esfuerzo adicional para mejorar su desempeño laboral.

Nunca: Empleado cuyo desempeño no es satisfactorio, no alcanza el nivel esperado en la mayoría de actividades. No tiene la capacidad, el conocimiento ni la experiencia para el desempeño del puesto de trabajo. Requiere constante supervisión.

H. Descripción del Modelo de Evaluación

El formulario de evaluación se debe completar tomando como base las siguientes indicaciones:

1. Datos generales.

En esta parte se escribe el nombre del empleado, el área o departamento al cual pertenece, el cargo que ocupa dentro de la institución y la fecha en la cual ingreso a la institución. Todos estos datos deben ser escritos con letra de molde.

2. Factores a Evaluar

Conforme a este método, el desempeño de cada empleado será evaluado con los factores que se describen a continuación:

Orientación hacia resultados: Capacidad de generar resultados con la calidad esperada y en el tiempo oportuno, a fin de lograr los objetivos y metas propuestas.

Orientación al cliente Interno y Externo: capacidad para atender a los clientes según las necesidades que requiere.

Trabajo en Equipo: Capacidad para desarrollar actividades en conjunto y obtener resultados como grupo; trabajar de forma coordinada y con la disposición de realizar labores adicionales o fuera de la jornada ordinaria.

Transparentes: Habilidad para analizar y elegir alternativas de solución práctica y acertada; para resolver situaciones de diversa complejidad en el desarrollo del trabajo

Eficiencia Operativa: Habilidad para planificar, organizar y proyectar las actividades y recursos, siguiendo un proceso ordenado en su ejecución.

Colaboración: Capacidad para desarrollar actividades encomendada en conjunto y obtener resultados como grupo; trabajar de forma coordinada y con la disposición de realizar labores adicionales o fuera de la jornada ordinaria

Iniciativa: Cualidad que tiene la persona de cumplir con exactitud y seriedad sus funciones y compromisos laborales, demuestra esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo.

Adaptabilidad al cambio: habilidad para adaptarse a cualquier cambio que realiza la empresa. Se finaliza la evaluación con: Nombre y firma del evaluador, firma del empleado evaluado, así como la firma y sello del jefe inmediato superior evaluado.

I. Proceso para la Evaluación del Desempeño del Personal.

1. Planeación.

Defina programación el día y hora, dejando suficiente tiempo para el empleado evaluado. Lleve a cabo la entrevista en un ambiente de privacidad y sin interrupciones; y propicie un clima que brinde confianza al evaluado para expresar sus puntos de vista.

Inicie la entrevista, explicando el objetivo de la misma. Proporcionar a los trabajadores los objetivos que se persiguen con la evaluación, la metodología.

2. Ejecución

El evaluador procurara conducir adecuadamente la entrevista, evitando conductas de irrespeto y de discusión con el empleado evaluado, para que se traduzca en una plática constructiva. Expresar juicios constructivos, estimule al empleado evaluado a exponer sus opiniones. Guíe al empleado sobre los aspectos que necesita mejorar y sugiera la forma de hacerlo. Finalice la entrevista expresando las fortalezas del empleado evaluado y felicítelo si las acciones lo ameritan.

3. Retroalimentación

Una retroalimentación bien llevada tomando estas consideraciones beneficia tanto al empleado como a los jefes inmediatos y, por supuesto, a la organización. En el caso de

los empleados, la retroalimentación les da confianza en su propio trabajo y refuerza aquello que están haciendo bien. También los ayuda a saber qué necesitan mejorar específicamente y cómo hacerlo.