

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM-Matagalpa



Seminario de Graduación

Para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresas.

Tema:

El sistema de administración de recursos humanos y el subsistema de aprovisionamiento aplicado en las empresas del municipio de Matagalpa, año 2015.

Sub tema:

Influencia del subsistema de aprovisionamiento de recursos humanos en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, ALMACENES MI FAVORITA, del municipio de Matagalpa, año 2015.

INTEGRANTES

- Br. Absa Josué Téllez Ramírez
- Br. María Yxdalia Centeno Castillo

Tutor

Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía

Matagalpa, Enero 2016

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-Managua

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM-Matagalpa



Seminario de Graduación

Para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresas.

Tema:

El sistema de Administración de Recursos Humanos y el Subsistema de Aprovisionamiento aplicado en las empresas del municipio de Matagalpa, año 2015.

Sub tema:

Influencia del subsistema de aprovisionamiento de Recursos Humanos en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ALMACENES MI FAVORITA, del municipio de Matagalpa, año 2015.

INTEGRANTES

- Br. Absa Josué Téllez Ramírez
- Br. María Yxdalia Centeno Castillo

Tutor

Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía

Matagalpa, Enero 2016

INDICE

DEDICATORIA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
VALORACION DEL DOCENTE.	iv
RESUMEN	v
I. Introducción.....	1
II. Justificación.....	6
III. OBJETIVOS	8
IV. DESARROLLO	9
4.1 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	9
4.1.1 Administración de Recursos Humanos.....	12
4.1.2 Objetivos de la administración de recursos humanos.....	13
4.1.3 Funciones de la administración de Recursos Humanos.....	14
4.1.4 Subsistemas de administración.....	16
4.1.5 Filosofía empresarial.....	21
4.1.6 Departamento de recursos humanos.....	22
4.1.7 Sindicatos en las empresas.....	24
4.1.8 Higiene.....	25
4.1.9 Seguridad del trabajo.....	26
4.2.1 Comisión mixta.....	27
4.2.2 Beneficios sociales.....	28
4.2.3 Plan de beneficios.....	29
4.2.4 compensaciones financieras.....	30
4.2.5 compensaciones mayor o superior al salario mínimo.....	32
4.3 Subsistema de Aprovisionamiento.....	33
4.3.1 Planeación de recursos humanos.....	33
4.3.1.1 Importancia de la planeación de Recursos humanos.....	34
4.3.1.2 Modelos del proceso de planeación.....	34
4.3.1.3 Investigación sobre mercado de recursos humanos.....	36

4.3.1.4	Políticas de planeación de Recursos humanos.	37
4.3.1.5	Factores que influyen en la planeación de Rh.	37
4.3.1.6	Fichas ocupacionales.....	39
4.3.1.7	Manual de procedimientos para cada cargo.	39
4.3.2	Reclutamiento.	40
4.3.2.1	Información recopilada para el análisis de puesto.	40
4.3.2.2	Métodos para la recopilación de información.	41
4.3.2.3	Importancia del Procesos de reclutamiento	41
4.3.2.4	Políticas de reclutamiento de personal.	42
4.3.2.5	Fuentes de reclutamiento.....	42
4.3.2.6	Tipos de reclutamiento.....	43
4.3.2.7	Proceso del reclutamiento.....	44
4.3.2.8	Requisitos solicitados.....	45
4.3.2.9	Encargado de recepción de documentos.....	46
4.3.3	Selección.	47
4.3.3.1	Decisión para seleccionar.	47
4.3.3.2	Modelos de comportamiento en el proceso de selección.....	48
4.3.3.3	Pruebas del proceso de selección.	49
4.3.3.4	Pasos que se realizan en el proceso de selección.....	51
4.3.3.5	Entrevistas de selección.	54
4.3.3.6	Quien realizo la entrevista.....	56
4.3.4	Contratación	58
4.3.4.1	Decisión de contratar.	59
4.3.4.2	Tipos de contrato.	60
4.3.4.3	Elementos del contrato.	61
4.3.4.4	Cumplimiento del contrato.	62
4.3.5	Inducción.	62
4.3.5.1	Fines del proceso de inducción.....	64
4.3.5.2	Valor agregado.....	64
4.4	Desempeño laboral.	65
4.4.1.1	Evaluación al desempeño.	65

4.4.1.2 Competencias que influyen en el desempeño laboral.....	66
4.4.1.3 Clima laboral.....	68
4.4.1.4 Comportamiento organizacional.....	69
4.4.1.5 Ausentismo.....	71
4.4.1.6 Rotación de personal.....	72
4.4.1.7 Correlacion entre aprovisionamiento, y desempeño.....	74
V. CONCLUSIONES.....	76
VI. ibliografía.....	77
VII.ANEXO	79

DEDICATORIA.

A Dios:

Por su infinita misericordia y amor

Bienaventurado el hombre a quien tú corriges y en tu ley lo instruyes

Gracias te damos, Oh Dios!

A mi Madre:

Alba América Ramírez Miranda.

Gracias a ti tome la decisión de continuar estudiando y sumar un logro más en mi vida.

A mi Esposo:

Ausberto Bernabé Montoya Moreno.

Por su apoyo incondicional, por confiar y creer en mí, por ser mi amigo y confidente,

Gracias. Te Quiero!

Alba Josué Tellez Ramírez.

DEDICATORIA.

A Dios:

Por estar siempre con migo, por brindarme su amor y ayuda incondicional

Porque he puesto a Jehová que es mi Esperanza.

Porque Jehová es mi escudo.

A Mi Familia:

Por su apoyo y confianza depositada.

A mis Hijas y Esposo:

Que fueron mi base de inspiración para continuar en los momentos de aflicción
siendo mi fuente de alegrías y mis motivos de superación.

¡Los amo!

María Ysralia Centeno Castillo.

AGRADECIMIENTO

Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

Por ser la persona que nos orientó en todo el proceso investigativo y demostrarnos que todo esfuerzo tiene su recompensa, en este caso el enriquecimiento del conocimiento.

Lic. Yadira Ortega y sus Colaboradores.

De la empresa Almacenes Mi Favorita

Por facilitarnos su apoyo y permitir realizar esta investigación en su reconocida y afamada empresa como lo es Almacenes Mi Favorita, por todas las atenciones que nos brindó y el tiempo en que nos ayudó. Muchas Gracias!

Muy Especialmente A:

Profesor Víctor Gutiérrez: por brindarnos su amistad e Instarnos a continuar, que la vida está llena de obstáculos y que los estudios no son la excepción, pero con disciplina y voluntad todo es posible, porque el querer es poder.

A todo el personal que labora en dicha universidad en el área administrativo, los docentes, que comparten sus conocimientos y paciencia para con los estudiantes.

A los de limpieza que son los encargados de proporcionarnos un ambiente y lugar aseado, a los jardineros que se encargan que las plantas, áreas verdes proyecten una buena imagen, propia de la universidad

A todos ellos Gracias!

Absa Téllez y María Ysabella Centeno.

VALORACION DEL DOCENTE.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, Managua

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, Matagalpa

FAREM-Matagalpa



El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: CENTENO CASTILLO MARIA YXDALIA (CARNET No. 11066660) y TELLEZ RAMIREZ (CARNET No.11066198) con el Tema General: EL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y EL SUBSISTEMA DE APROVISIONAMIENTO APLICADO EN LAS EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE MATAGALPA, AÑO 2015. Y correspondiente al Subtema: INFLUENCIA DEL SUBSISTEMA DE APROVISIONAMIENTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ALMACENES MÍ FAVORITA DEL MUNICIPIO DE MATAGALPA, AÑO 2015. El Cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda la influencia que ejercen las variables: **APROVISIONAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS Y DESEMPEÑO LABORAL**, en el nivel de contratación y evaluación de los trabajadores de la empresa ALMACENES MI FAVORITA de Matagalpa, durante el año 2015.

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciados en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los doce días del mes de Enero del año dos mil Dieciséis “**Año de la Madre Tierra**”.

Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía
Maestro Tutor

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la influencia del subsistema de aprovisionamiento de Recursos Humanos en el Desempeño Laboral de Almacenes Mi Favorita, año 2015.

Esta investigación tiene la finalidad de conocer cómo se da el proceso de aprovisionamiento de recursos humanos en el desempeño laboral de sus trabajadores dentro del almacén Mi Favorita, cuáles son los factores que intervienen dentro de este proceso, cuáles son las causas que motivan al empleado a que se desempeñe de manera eficiente.

Almacenes Mi Favorita cuenta con más de 30 años de operar en el mercado de Matagalpa. Esta empresa se especializa en compras nacionales y extranjeras para poder ofertar a sus clientes, variedad de productos a módicos precios y ofrecerles a todo el segmento de la población del departamento de Matagalpa y de otros departamentos y municipios aledaños. La influencia del subsistema de aprovisionamiento de Recursos Humanos en el desempeño laboral es un proceso importante porque representa una habilidad para la dotación de personal altamente calificado, para el buen funcionamiento de la empresa y una esmerada atención al cliente obteniendo excelentes resultados para la empresa, claro está que la empresa motiva, insta a todo el personal para obtener beneficios recíprocas

Se puede decir que almacenes mi favorita se encuentra dirigida partiendo de que cuentan con un departamento de recursos humanos, el cual se encarga de realizar los procesos que conllevan desde la planeación hasta la contratación del personal para su buen funcionamiento. Ya que buscan como tener una buena relación laboral en cuanto al cumplimiento de los deberes con los trabajadores y de igual manera los trabajadores para la empresa, ya que en su mayoría tienen un sentido de pertenencia y motivación en el trabajo.

I. Introducción.

La presente investigación se refiere al sistema de administración de Recursos Humanos y de manera específica al subsistema de Aprovisionamiento aplicado en Almacenes Mi Favorita del municipio de Matagalpa año 2015.

El aprovisionamiento comúnmente conocemos como el proceso de planificación, reclutamiento, selección y contratación puede definirse como un conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de personal calificado, de forma que la organización pueda seleccionar aquella más adecuada para cubrir sus necesidades de trabajo (Donald, 2003, pág. 77) Este proceso comprende varias etapas: Primero, se realizaran diferentes pasos como el análisis, descripción, diseño de puesto, los cuales brindan la segunda etapa de información clave, con el fin de reclutar (aprovisionar) para la empresa, un personal altamente calificado cumpliendo con los requerimientos establecidos por la empresa.

Cuando las organizaciones cuentan con un personal altamente calificado, se ejecuta mayor efectividad en sus funciones y así mismo adquiriera niveles óptimos para el desempeño, empezando con la definición de competencias de técnicas y organizacionales, siendo la gestión por competencia una estrategia de recursos humanos para crear valor en una institución, por eso es imprescindible diseñar y documentar un modelo de recursos humanos basado en competencias, que optimice el recurso humano bajo el criterio de un alto desempeño.

En la problemática se analiza la influencia del subsistema de aprovisionamiento de recursos humanos en el desempeño laboral de los trabajadores de almacenes Mi Favorita del municipio de Matagalpa año 2015. Identificando describiendo y valorando los procesos que éstas organizaciones utilizan para aprovisionar.

Esta investigación tiene la finalidad de conocer cómo se da el proceso de aprovisionamiento de recursos humanos en el desempeño laboral de sus trabajadores dentro del almacén Mi Favorita, cuáles son los factores que

intervienen dentro de este proceso, cuáles son las causas que motivan al empleado a que se desempeñe de manera eficiente.

Las empresas se ven beneficiadas con un personal esforzado, no obviando que los individuos incluidos poseen necesidades y objetivos que los conllevan a un esfuerzo propio individual. Almacenes Mi Favorita no cuenta con ningún estudio relacionado con el tema antes mencionado, pero se utilizaron tres monografías con antecedentes que sirvieron como referencias para la realización de la presente investigación.

El primero es una tesis elaborado por Leidy Soledad Enríquez Revelo, Universidad Politécnica estatal del Carchi Tulcán Ecuador 2014 Con el tema Análisis de la gestión de recursos humanos por competencia y el desempeño del personal administrativo de la universidad politécnica Estatal del Carchi. Este estudio presenta que hay escasa gestión del recurso humano por competencia y que la misma influye directamente en el nivel de desempeño del personal administrativo. Este nos sirvió de ejemplo para un orden en nuestra investigación.

El segundo es una tesis elaborado por Yessika Mischell Mejía Chan, Universidad Rafael Landívar Campus de Quetzaltenango 2012 con el tema Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales en la cual se logró demostrar que la evaluación por competencias laborales es de gran importancia para identificar en qué medida el agente está siendo productivo en su puesto de trabajo. Esta tesis nos sirvió para las bibliografías de nuestro seminario.

El tercero es un proyecto de grado elaborado por Ana Milena Ladino Torrez y Diana Carolina Orozco Acosta, universidad Tecnológica de Pereira S.A. 2008 con el tema modelo de Reclutamiento y Selección de Talento humano por competencias para los niveles jerárquicos. Se determinó la estrategia de la aplicación empresarial del modelo de gestión basada en competencia que permite asegurar el desarrollo de una mejor calidad en el desempeño laboral a todos los niveles. Estos trabajos fueron útiles para el desarrollo de la presente investigación, seguir un orden cronológico, para darnos cuenta de las pautas que íbamos a dar a nuestro trabajo, los pasos a seguir.

En esta investigación se trabajó con un enfoque cuantitativo con elementos cualitativos. Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (Bernal., 2010, pág. 60)

Cualitativo Utiliza la recolección de datos sin medición numérica, para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. (Hernandez, 2010, pág. 9). Es por eso que le llamamos cuantitativa con elementos cualitativos por qué tiene de los dos enfoques.

El tipo de investigación por su profundidad es Correlacional. Tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables uno de los puntos importantes respecto a la investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o resultados, pero en ningún momento explica que sea la causa de la otra, en otras palabras, la correlación examina asociaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influya directamente en un cambio en otro. (Bernal, 2010, pág. 114)

Los escritores Sampieri y Bernal aseguran que la investigación correlativa es la que tiene la finalidad de estudiar las relaciones entre las variables, asocian conceptos que cuantifican.

Por su amplitud en el tiempo es transversal, porque según (Bernal, 2010), son investigaciones, en las cuales se obtiene información en un momento dado, es por tal razón que el tiempo dado de dicha investigación fue de un periodo corto 2015.

Los escritores opinan lo mismo sobre lo que es investigación transversal, el tiempo en que ocurre o se da la obtención de datos.

Se le atribuye transversal por su periodo de tiempo de donde a donde parte para la información, cuánto tiempo se le da para encontrar una solución al problema o fenómeno que se está investigando. En el caso de esta investigación se le llamo

transversal por su extensión en el tiempo que es un periodo corto con el objetivo de encontrar respuesta a lo que se pregunta.

El método teórico son: inductivo y deductivo.

Método Inductivo: Este método utiliza el razonamiento, para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios, y fundamentos de una teoría (Bernal, 2010, pág. 59)

De acuerdo con Bernal, este método parte del estudio individual formulándose conclusiones que se postulan como leyes, principios y fundamentos.

Este método se basa en el razonamiento, para obtener conclusiones que parten de los hechos actuales para llegar al origen de sus causas, después a la explicación racional como lo veremos a continuación en este trabajo.

Es Deductivo: Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para la explicación particular. (Bernal, 2010, pág. 59)

Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes principios, etcétera de aplicación universal y de comprobada validez para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal, 2010, pág. 59)

Según Bernal, el método deductivo es un método de razonamiento que es utilizado para conclusiones de modo general para la explicación.

En el caso de la presente investigación se aborda los conceptos se investiga y se llega a una explicación en general.

Por su aplicabilidad es de carácter Aplicada, Ya que se emplearon los conocimientos adquiridos, para dar solución a un problema real dentro de la institución.

Almacenes Mi Favorita cuenta con una población total de 115 trabajadores y para obtener la muestra, según Eladio Zacasa la siguiente fórmula a utilizar es, para poblaciones menores de cien mil.

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{E^2(N-1) + Z^2 * P * Q} \quad \text{Donde:}$$

$$N = 115$$

$$Z = 1.96$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$E = 10\% = 0.10$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(115)}{(0.10)^2(115-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 52$$

Se ha obtenido una muestra de 52 que serán encuestados por lo tanto el método utilizado, es el muestreo aleatorio probabilístico.

Se utilizó el método empírico mediante el uso de la: Entrevista (ver anexo #3), encuesta (ver anexo #2), guías de observación (ver anexo #4) utilizados para la recolección de datos, lo cual la entrevista se le aplicó a la Lic. Yadira jefe del departamento de recursos humanos y las encuestas a los trabajadores de este almacén. Además utilizamos la guía de observación para constatar las condiciones de trabajo.

Para obtener una información clara se hizo uso de la herramienta de procesamiento de datos, programa IBM SPSS, con la prueba del Chi cuadrado de Pearson así como Microsoft, Excel debido a la naturaleza de las variables, mediante la aplicación de los instrumentos de investigación se integró la información obtenida para llegar a las conclusiones del estudio, puesto que se identificó a la empresa con respecto al Subsistema de Aprovisionamiento con relación al desempeño laboral, relacionándose con la información obtenida a través de los libros y documentos relacionados al tema de estudio y el método deductivo, para realizar las inferencias acerca de la situación actual de la empresa.

II. Justificación.

Una organización, no es una organización si no cuenta con el elemento más importante: el personal o talento humano, que es el que le da vida a la organización y al cumplimiento de sus tareas.

Hoy en día las organizaciones se ven cada vez más amenazadas por la creciente competitividad que se da entre sí por la globalización, es por eso que muchas empresas implementan sus propios procesos de reclutamiento (aprovisionamiento) con la finalidad de captar al mejor candidato que se encuentre en el mercado laboral y hacerle frente a la competencia contando con un personal altamente calificado.

El presente trabajo trata sobre la influencia del subsistema de aprovisionamiento de Recursos Humanos en el desempeño laboral de Almacenes Mi Favorita. Esta investigación tiene la finalidad de conocer cómo se da el proceso de aprovisionamiento de recursos humanos en el desempeño laboral de sus trabajadores dentro del almacén Mi Favorita, cuáles son los factores que intervienen dentro de este proceso, cuáles son las causas que motivan al empleado a que se desempeñe de manera eficiente. Siendo la organización quien aplicara las técnicas para conocer que trabajador está rindiendo dentro de la empresa.

Este estudio es de gran relevancia para almacenes Mi Favorita ya que le servirá, para hacer un análisis acerca de sus procedimientos de aprovisionamiento de personal para la tienda, la cual viene a servir para superar las debilidades sobre sus procesos y de aprovisionamiento de personal.

La importancia de la realización de esta investigación se verá en las decisiones que tome la gerencia de almacenes Mi Favorita con base en los resultados finales obtenidos en la ejecución de esta investigación. De este modo esperamos que almacenes Mi Favorita logre sus metas, aplicando las técnicas en el aprovisionamiento de Recursos Humanos y obtenga por parte de sus subalternos un buen desempeño y rendimiento.

También se espera que esta investigación sea de provecho a los docentes de la universidad y a los estudiantes, que desarrollan trabajos en metodologías de la investigación, estudios monográficos, y seminarios.

Les servirá a las actoras para poner en práctica sus conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en su formación profesional.

III. OBJETIVOS

Objetivo General:

Analizar la influencia del subsistema de aprovisionamiento de recursos humanos de los trabajadores de Almacenes Mi Favorita del municipio de Matagalpa, año 2015.

Objetivos Específicos:

1. Conocer los procesos del subsistema de aprovisionamiento de recursos humanos.
2. Identificar los procesos del subsistema de aprovisionamiento de recursos humanos desarrollados por Almacenes Mi Favorita.
3. Describir los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores de Almacenes Mi Favorita.
4. Determinar la influencia del subsistema de aprovisionamiento de recursos humanos en el desempeño de los trabajadores de Almacenes Mi Favorita.

IV. DESARROLLO

4.1 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.

Antecedentes de la empresa

Almacenes Mi Favorita.

La empresa Almacenes “Mi Favorita” es una organización, fundada en 1976. Actualmente una de las tiendas más grandes y sólidas de la zona del norte de Nicaragua.

Sus fundadores Don Denis Gonzales Arguello Médico veterinario de Carazo y Doña Rosa María Hernández Bendaña. Luego de un tiempo laborado en el banco don Denis perciben la oportunidad de crear un negocio. Así que en 1976 en una casa de adobe y de tejas que le rentaron frente al edificio Rosalinda y con la ayuda de su esposa crearon Mi Favorita, una pequeña distribuidora de abarrotes, calzado de trabajo y productos básicos dirigidos principalmente a la gente de la zona rural aprovechando su ubicación, puesto que la cotran norte estaba ubicada en ese entonces en las inmediaciones de la catedral.

Durante los años 80, la situación que atravesaba Nicaragua era delicada la guerra y la escasez azotaban al país. Hasta que en 1984, Don Denis decide cerrar la tienda y dedicarse a la actividad agropecuaria.

En 1990 la familia regresa a Nicaragua y deciden reabrir las puertas de Almacenes, Mi Favorita esta vez con nuevas ideas. Se introdujeron nuevas líneas clínicas y farmacia veterinaria así como asesoría técnica y la familia decide que es tiempo que sus dos (2) hijos participen en el negocio, así que Francisco de 15 años y Denis de 12 años comienzan a trabajar.

En 1994 fallece Don Denis y en 1996 fallece Doña Rosa, quedando Francisco de 19 años y Denis de 16 años así que de esa edad se encargaron de salir adelante con el negocio de sus padres, que iba en ascenso.

En el 2000 deciden aumentar la tienda hacia el fondo con la visión de ampliar su negocio e introdujeron una línea de ropa y agrandaron la línea de calzado e incrementaron su personal.

En el 2006 se reconstruyó la casa de adobe y se unificó con el ejercicio moderno y en ese año inauguran el edificio “Almacén Mi Favorita”.

En el 2010 tras el auge de su éxito en Matagalpa, Denis y Francisco estaban determinados a seguir creciendo y compraron un edificio en la calle central de la ciudad, el cual remodelan y tras mucho esfuerzo en el 2011 inaugura el edificio “Almacén Mi Favorita Central”, para ese entonces el personal del grupo Mi Favorita se extiende a un total de 100 personas.

Almacenes Mi Favorita también apoya las causas sociales, destinando un fondo que apoya a la iglesia católica de Matagalpa, Así como también el Asilo de Ancianos en Chaguitillo. Sin olvidar los valores humanos que les inculcaron sus padres.

Almacenes Mi Favorita apoya a sus trabajadores dándoles acceso a préstamos personales. Todos los almacenes y la veterinaria se mantienen al día con la dirección general de ingresos, al igual que con la alcaldía de Matagalpa.

Denis y Francisco Gonzales resumen en cinco palabras cuales han sido las claves del éxito de Mi Favorita: Trabajo, Honradez, Sacrificio, Perseverancia y ahorro.

Filosofía empresarial

MISION:

Somos una empresa comercial por departamento, orientada a ofrecer la mejor calidad y variedad de productos de uso personal y para el hogar al por mayor y al detalle, comprometidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes y público en general, ofreciéndoles las mejores opciones de compra a precios accesibles y una excelente atención, mediante un personal capacitado y motivado, contando con los establecimientos que poseen el mejor ambiente, comodidad y seguridad.

VISION:

Consolidar el liderazgo del mercado manteniendo la variedad de productos e inventarios actualizados que satisfagan las necesidades de nuestros clientes y público en general, logrando el crecimiento de manera firme y sostenida de la empresa, contribuyendo al desarrollo de la economía de nuestros socios y del país.

Valores

Nuestros valores son el motor que impulsa nuestra empresa hacia la misión, visión, objetivos, metas, permitiéndonos asumir con responsabilidad nuevos retos, ajustándonos a las normas y políticas que hacen la diferencia en el servicio que ofrecemos.

Máxima atención al cliente:

A través de nuestro personal de ventas les brindamos a nuestros clientes apoyo, orientación, para realizar sus compras de la forma más conveniente.

Excelencia:

No, nos basta con hacerlo bien, nuestro compromiso es ofrecer un servicio cada vez más innovador con el objetivo de superar las expectativas de nuestros clientes

Integridad y Honestidad:

Todo lo que hacemos se rige en la moral y ética profesional, de nuestros valores que es uno de los que hacemos sentir en cada contacto con nuestros clientes.

Cambio:

Es un mercado competitivo nos mantenemos a la vanguardia, para ofrecer un servicio excepcional, nos adaptamos al cambio para mejorar la experiencia de servicio que ofrecemos.

Responsabilidad:

Estamos comprometidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes y el cumplimiento de nuestras funciones.

Trabajo en Equipo:

Recurso Humano capitalizable y disponible.

4.1.1 Administración de Recursos Humanos.

Concepto

Conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo. (William B. Werther, 2000, pág. 9)

La administración constituye el modo de lograr que las cosas se hagan de la mejor manera posible, través de los recursos disponibles con el fin de lograr los objetivos. La administración comprende la coordinación de recursos humanos y materiales para conseguir los objetivos. En esta concepción, se describen cuatro elementos básicos:

- Logro de objetivos.
- Por medio de personas.
- Utilizando tecnología.
- En una organización.

La tarea de administración consiste básicamente en integrar y coordinar los recursos organizacionales, unas veces cooperativos, otras veces conflictivos, tales como personas, materiales, dinero, tiempo, espacio, etc. Para alcanzar de la manera más eficaz y eficiente posible, los objetivos determinados. (Chiavenato I. , 2007, pág. 93)

La administración de recursos humanos es el ordenamiento de todas las actividades dentro de la empresa que tiene que ver con el elemento principal como es el talento humano, porque es la herramienta básica donde descansa todo el movimiento de la organización.

Almacenes Mi Favorita, es una empresa que está constantemente trabajando y organizando, manteniendo al día todos los deberes para con los trabajadores ya que, es una empresa de varias actividades en ventas no pueden haber áreas solas en la tienda en este caso la administradora de recursos humanos está siempre a la representación a los casos eventuales.

4.1.2 Objetivos de la administración de recursos humanos

La administración de recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. Significa conquistar y mantener personas en la organización., que trabajan y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable. Los objetivos de la ARH son:

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de recursos humanos con habilidades y motivación suficientes para conseguir los objetivos de organización.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de los recursos humanos y el logro de los objetivos.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles. (Chiavenato I. , 2007, pág. 122)

Según estos escritores, Chiavenato da a entender que la tarea de recursos humanos es mantener un orden en la empresa para que todo marche bien y alcanzar todos los objetivos propuestos en este caso Werther y Dessler coinciden en que la administración de recursos son todas las actividades que se realizan con el objetivo de que se hagan bien las cosas y haya una mejor funcionamiento en la organización.

En el caso de la empresa almacenes Mi Favorita, están orientadas al cumplimiento de los objetivos definidos por la empresa, para ellos se depende de la

participación del talento humano y se necesita de la motivación, eficiencia de ellos. Por lo tanto almacenes Mi Favorita motiva a su personal con los beneficios establecidas por las leyes laborales.

4.1.3 Funciones de la administración de Recursos Humanos.

El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes, tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

Entre sus funciones esenciales podemos destacar las siguientes:

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.
- Distribuye políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.
- Supervisar la administración de los programas de prueba.
- Desarrollar un marco personal basado en competencias.

- Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales. (Butterriss, 2001, pág. 178)

El departamento de recursos humanos se establece una jerarquía de puestos. Las funciones del puesto de mayor importancia varían de una a otra organización.

Cuando el departamento se establece por primera vez, con frecuencia se da a la Persona que lo encabeza el nombramiento de gerente de recursos humanos, o de gerente de capital humano, o de vicepresidente de recursos humanos es más frecuente en las compañías de mayores dimensiones en las cuales se incrementa el nivel de complejidad, de contribuciones y de responsabilidad.

Cuando los sindicatos efectúan frecuentes y complejas peticiones al departamento de recursos humanos, el título que se da a las personas que lo dirige en muchos casos es el de director de relaciones industriales.

Los departamentos de capital humano de grandes dimensiones incluyen diversos puestos. El gerente de reclutamiento, por ejemplo ayuda a los otros gerentes de la organización a reclutar y seleccionar personal idóneo. El gerente de compensaciones establece y mantiene niveles adecuados de compensaciones financieras. El gerente de capacitación y desarrollo proporciona programas, cursos y otras actividades dirigidas al mejoramiento de los conocimientos del personal de la organización, y así sucesivamente. (Davis, 2008, pág. 18)

Dentro de la organización el presidente es el responsable de toda la organización y a él corresponden las decisiones sobre dinámica y los destinos de la organización y sobre los recursos disponibles y necesarios que posee para el manejo de las actividades de la empresa. La responsabilidad de la administración de recursos humanos la comparte toda la organización tanto el presidente como cada uno de los jefes y gerentes debe tener conocimientos esenciales sobre el recurso humano (Chiavenato I. , 2007, pág. 125)

4.1.4 Subsistemas de administración.

Subsistema de Integración de Recursos Humanos.

Los procesos de integración se relacionan con el suministro de personas a la organización, Son los procesos responsables de los insumos humanos y comprenden todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, así como con su integración a las tareas organizacionales. Los procesos de integración representan la puerta de entrada de las personas al sistema organizacional. Se trata de abastecer a la organización de talento humano necesario para su funcionamiento.

Para entender cómo funcionan los procesos de integración, se debe comprender como funciona el ambiente en el que se inserta la organización y como estos procesos localizan y buscan a las personas para introducirlas a su sistema. (Chiavenato I. , 2007, pág. 129)

Para pretender cómo funcionan los procesos de integración, se debe comprender como funciona el ambiente en el que se inserta la organización y como estos procesos localizan y buscan a las personas para introducirlas a su sistema.

Según (Flores, 2006)integración del personal es el proceso mediante el cual las organizaciones resuelven sus necesidades de recursos humanos, entre ellas los pronósticos de sus necesidades futuras, el reclutamiento y selección de sus candidatos y la inducción de los empleados de nuevos ingresos. El proceso de integración del personal supone más que la simple contratación de personas, incluye también la colaboración para que los empleados se adapten a la organización.

En este caso nos da entender que la integración de recursos humanos se encarga en que dentro de la empresa no tiene que faltar nada para que esta funcione de la mejor manera posible, capacitándolos con los mejores conocimientos para tener

personal capacitado. Se debe de trabajar en pro del nuevo empleado que está siendo contratado para que este se adapte a los reglamentos de la organización.

Subsistema de Organización de Recursos Humanos.

El proceso de organización de recursos humanos incluye la integración a la organización de los nuevos miembros, el diseño del puesto y la evaluación del desempeño en el puesto. Ya se vio cómo los procesos de integración de personal se encargan de obtener en el mercado las personas necesarias, colocarlas e integrarlas a la organización para que ésta pueda conservar su continuidad. El paso siguiente es organizar el trabajo de las personas dentro de la organización.

Esto significa que una vez reclutadas y seleccionadas, hay que integrarlas a la organización, colocarlas en sus puestos y evaluar su desempeño. De esta manera, lo que sigue a la integración de recursos humanos es el proceso de organización de las personas. En este cuarto apartado (Parte IV), se estudiarán estos procesos, con lo que se cubrirán tres aspectos: diseño, descripción y análisis de puestos y evaluación del desempeño. (Chiavenato., 2007, pág. 195)

En este caso se nos expone que el subsistema de organización se encarga de organizar al personal que ha elegido en un proceso de reclutamiento y selección, ubicarlo en el lugar correspondiente donde va a desempeñar sus habilidades y destrezas para luego evaluar su desempeño.

Subsistemas de Retención de Recursos Humanos.

Desde el punto de vista de los recursos humanos, la organización viable es aquella que no solo capta y emplea sus recursos humanos adecuadamente, sino también que los retiene en la organización.

La retención de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales, de higiene y seguridad en el trabajo. (Chiavenato., 2007, pág. 275)

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones, etcétera) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración de esta vital área a través del departamento del personal, a garantizar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. (William B. Werther, 2000, p. 331)

El subsistema de retención da a entender que recursos humanos tiene que trabajar en pro del personal que labora para la empresa para tener un buen personal calificado ya que este puede ser un buen elemento para la entidad, pero si este no está siendo bien remunerado este se ira donde hayan mejores oportunidades donde se sienta mejor remunerado.

Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos.

Los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo de personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones que la organización hace en su personal.

En las organizaciones, las personas sobresalen por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su increíble potencial de desarrollo. (Chiavenato., 2007, pág. 379)

La formación y el desarrollo del empleado consisten en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes. (Simon L. Dolan, 2007, p. 167)

El desarrollo de los recursos humanos (DRH), (Human resource development, HRD), es un esfuerzo continuo y planeado por la gerencia para mejorar los niveles de competencia de los empleados y el desempeño organizacional por medio de programas de capacitación y desarrollo. (NOE, 1997, p. 230)

En este caso hablando del desarrollo de recursos humano, estos trabajan en conjunto con todo el personal para que la organización tenga un mejor desarrollo productivo, social y económico, ya que este es un esfuerzo en conjunto no se habla en específico que solo el gerente, sino que todo el conglomerado, ya que la empresa se forma básicamente por elementos humanos con aspiraciones de mejorar y realizarse.

Subsistema de Auditoria de Recursos Humanos.

Las organizaciones no funcionan al azar, sino de acuerdo con determinadas estrategias y planes que les permitirán alcanzar objetivos definidos.

Las organizaciones tienen sus misiones y definen sus visiones de futuro. Su comportamiento no es errático, sino racional y deliberado. Para que estas características de las organizaciones puedan existir y tener continuidad es preciso que haya control. (Chiavenato, Idalberto, 2007, pág. 441)

Una auditoria de los recursos humanos evalúa las actividades de administración del personal en la organización, con el objetivo de mejorarlas. La auditoría puede cubrir un departamento, una división o toda la corporación. Proporciona tanto a los gerentes operativos como a los especialistas del departamento, retroalimentación sobre la función de recursos humanos. Asimismo, aporta información respecto a la manera en que los gerentes están cumpliendo sus responsabilidades de recursos humanos. (William B. Werther, 2000, p. 498)

De esta manera una organización no puede caminar si no hay un control, todo tiene que estar bien determinado, mediante planes y objetivos muy bien definidos y establecidos para poder tener continuidad a las operaciones futuras estas sean a largo o a corto plazo.

Subsistema de Aproveccionamiento de Recursos humanos.

Según (Sánchez, 1998), los subsistemas de aprovisionamiento de recursos humanos:

- Previsión de las necesidades de materiales en el proceso productivo de la empresa.
- Contacto con los proveedores: estudio de ofertas, elección de las más adecuadas y establecimiento de acuerdos sobre precio y calidad.
- Recepción de los materiales, inspección de la calidad y la cantidad y en su caso hacer reclamaciones.
- almacenaje y gestión de almacén.

- Suministrar los materiales a las diferentes secciones: el subsistema de aprovisionamiento se encarga de obtener los materiales y los servicios en el exterior de la empresa. Funciona de manera efectiva siempre y cuando los materiales que se emplean en el proceso productivo estén disponibles en el momento y lugar adecuados.

Los procesos de provisión se hallan relacionados con el suministro de personas en la organización. Estos procesos responden por los insumos humanos e implican todas las actividades con investigación de mercado, reclutamiento y selección de personas, así como la integración a las tareas organizacionales. (Chavenato Idalberto, 2000, pág. 178)

Concepto de dotación del personal o staffing. Consiste en la búsqueda, selección integración, y capacitación del personal, tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas. Es evidente que la dotación del personal debe estar estrechamente vinculada con la función organización, es decir, con el establecimiento de estructuras intencionales de funciones y de puestos. (Carvallo, 2010).

Estos escritores no coinciden, ya que Sánchez nos habla del aprovisionamiento de material los insumos utilizados en las diferentes áreas de la empresa. Chiavenato nos dice que es el suministro de personas en la organización haciendo todos los

procesos de reclutamiento y selección. Es decir el sistema de aprovisionamiento se hace pensando en tener en inventario talento humano pensando proactivamente para cuando se de cualquier eventualidad no estar desprevenidos.

4.1.5 Filosofía empresarial

“La filosofía empresarial refleja el contenido real de la empresa y es la que va a legitimar los comportamientos y generar los criterios institucionales. (Pümpin, 1993, pág. 179)”

La filosofía es la representación de la empresa lo que la hace distinguirse de las demás organizaciones ya que esta revela las actividades que realiza, a lo que se dedica y da a conocer a su entorno, sus planes y objetivos futuros que pretende alcanzar.

Almacenes Mi Favorita cuenta con su propia filosofía, la que la representa como una empresa comercial por departamento, orientada a ofrecer la mejor calidad y variedad de productos de uso personal y para el hogar al por mayor y al detalle, comprometidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes y público en general, ofreciéndoles las mejores opciones de compra a precios accesibles y una excelente atención, mediante un personal capacitado y motivado, contando con los establecimientos que poseen, el mejor ambiente, comodidad y seguridad.

Misión

Una declaración de misión describe el propósito y el negocio actual de la empresa: “Quiénes somos, qué hacemos y por qué estamos aquí”. Las declaraciones de misión en los informes anuales o los sitios web de las empresas suelen ser muy breves; algunas comunican mejor que otras lo sustancial de la empresa. (Thompson, 2012, pág. 26)

Una declaración de misión bien planteada debe emplear un lenguaje bastante específico para revelar la identidad propia de la compañía. Lo ideal es que la declaración de misión de una compañía sea bastante descriptiva para:

- Identificar los productos o servicios de la compañía.
- Identificar los grupos de clientes o mercados que se empeña en atender.
- Precisar su enfoque para agradar a los clientes.
- Otorgar a la compañía su identidad propia. (Thompson, 2012, pág. 27)

De acuerdo con los escritores, la misión es la razón de existir de una organización, es la finalidad para la cual fue creada y por lo que debe luchar, expresa las normas y los objetivos con los que se opera.

Visión

“Una visión estratégica describe las aspiraciones de la administración para el futuro, y bosqueja el curso estratégico y la dirección de largo plazo de la compañía. Una visión estratégica bien comunicada es una herramienta para comprometer al personal de la compañía con las acciones que la llevan en la dirección que se pretende.” (Thompson, 2012, pág. 23)

La visión es una estrategia propia de la organización y que está relacionada con la misión para proveer una perspectiva de la empresa con miras hacia el futuro. De acuerdo con la entrevista realizada a la Lic. Yadira Ortega administradora de recursos humanos de la empresa Almacenes Mi Favorita y encuesta realizada a los colaboradores un 100% afirman tener conocimiento de la misión y visión de la empresa, pero a través de la guía de observación se constató que esta no se encuentra visible al público. **(Ver a Nexo # 6)**

A través de los estudios realizados se puede determinar que la empresa cuenta con nivel de conocimiento de lo que quiere lograr hacia el futuro, siendo líderes en el mercado ofreciendo las buenas y mejores marcas dando satisfacción a la clientela. Sin embargo los trabajadores deben apropiarse de ello y debe estar visible ante todo público.

4.1.6 Departamento de recursos humanos

Los departamentos de capital humano, de grandes dimensiones incluyen diversos puestos. El gerente de reclutamiento, por ejemplo ayuda a los otros gerentes de la organización a reclutar y seleccionar personal idóneo. El gerente de compensaciones establece y mantiene niveles adecuados de compensaciones financieras. El gerente de capacitación y desarrollo proporciona programas, cursos y otras actividades dirigidas al mejoramiento de los conocimientos del personal de la organización, y así sucesivamente. (Davis W. B., 2008, pág. 18)

Dentro de la organización, el presidente es el responsable de toda la organización y a él corresponden las decisiones sobre dinámica y los destinos de la organización y sobre los recursos disponibles y necesarios que posee para el manejo de las actividades de la empresa. La responsabilidad de la administración de recursos humanos la comparte toda la organización. Tanto el presidente como cada uno de los jefes y gerentes debe tener conocimientos esenciales sobre el recurso humano (Chiavenato I. , 2007, pág. 125)

GRAFICO # 1



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

A partir de las encuestas realizadas en la empresa Almacenes Mi Favorita, un 98.08% de los encuestados tienen conocimiento que existe un departamento de recursos humanos en la empresa y un porcentaje muy bajo de 1.92% no tienen conocimiento de la existencia del departamento de recursos humanos por falta de conocimiento y la información fue constatada a través de la entrevista, la guía de observación que si la empresa cuenta con un departamento de recursos humanos.

Almacenes Mi Favorita cuenta con un departamento de recursos humanos que permite la organización de los recursos disponibles. De esta manera mantienen un mejor control en las actividades a desarrollar.

Se puede deducir que la empresa cumple con tener un departamento de recursos humanos ya que este juega un papel esencial en el desarrollo de la estrategia de la empresa así como en el manejo de las actividades centradas en el personal de una organización.

4.1.7 Sindicatos en las empresas.

Son facultades y funciones de los sindicatos: Procurar el mejoramiento de las de las condiciones de trabajo de sus miembros y la defensa de sus propios intereses.

Como también celebra convenciones colectivas de trabajo y ejercer las acciones legales para garantizar su cumplimiento. Es ilícita la cláusula de exclusión.

Es deber de los sindicatos llevar libros de actas, contabilidad y registros de afiliados, debidamente sellados por el ministerio del trabajo, levantar el acta respectiva antes de terminar cada sesión. (ley 185 del código del trabajo Artículo # 19, 2008)

Los sindicatos están formados por grupos de personas de la misma institución que velan por el respeto, integridad y el cumplimiento hacia sus derechos dentro de la organización en conjunto con el ministerio del trabajo.

En las encuestas realizadas en la empresa Almacenes Mi Favorita, un 100% afirman que no están organizados en sindicatos, algunos de ellos nos explicaban que en los años que tiene la empresa de funcionar, nunca se ha oído hablar de sindicatos y nunca ha sido necesario, ya que la empresa trata de mantener todo lo establecido de acuerdo a la ley laboral. **(Ver anexo # 7)**

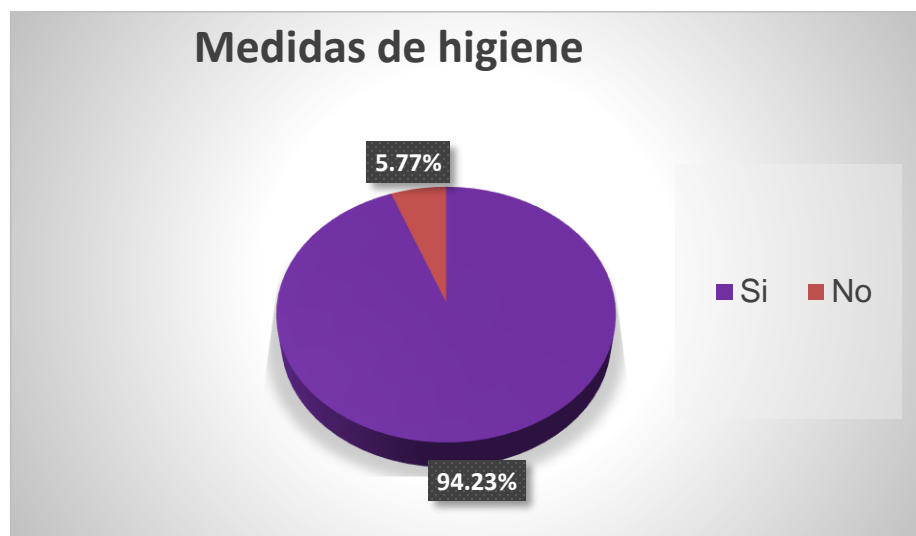
Por lo consiguiente se determina que en la empresa existe una satisfacción laboral.

4.1.8 Higiene

Se refiere a un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud, inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde se ejecutan, está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables: el hombre y su ambiente de trabajo. (Chiavenato I. , 1994, pág. 361)

La higiene son normas muy importante en la empresa ya que están al pendiente de la salud de los empleados para un mejor rendimiento.

GRÁFICO # 2



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

En la empresa Almacenes Mi Favorita se constató a través de encuestas que un 94.23% de los trabajadores afirman que la empresa toman medidas de higiene de seguridad, quien explica que en la empresa se hacen fumigaciones continuas, usan solo zapatos cerrados, mascarías en el momento de la fumigación.

De acuerdo a lo observado y a los instrumentos aplicados se puede decir que Almacenes Mi Favorita cumple con las medidas de higiene para los trabajadores, ya que esto consiste en mantener un ambiente satisfactorio para el colaborador.

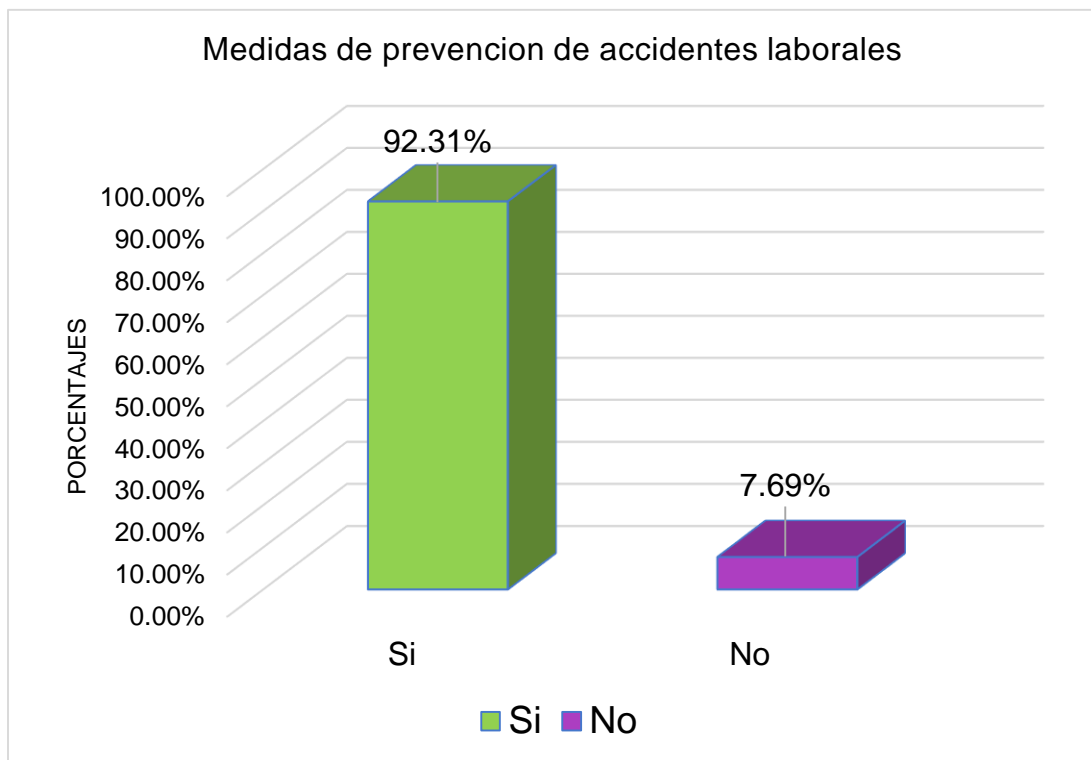
De que es responsabilidad de las empresas tomar medidas de higiene laboral, para preservar la salud de sus trabajadores previniendo que los trabajadores se enfermen dentro de su organización.

4.1.9 Seguridad del trabajo.

La seguridad y la higiene del trabajo son actividades ligadas que repercuten directamente sobre la continuidad y la moral de los empleados. Es el conjunto de medidas técnicas, ocupacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, tendientes a eliminar las condiciones inseguras del ambiente. (Chiavenato I. , 1994, pág. 367)

Según este escritor es muy importante la seguridad del trabajador porque de esta manera la empresa se evita gastos innecesarios y ahorra costos, haciendo énfasis en la prevención de los accidentes laborales.

GRÁFICO #3



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Según encuestas aplicadas al personal que colabora en la empresa Almacenes Mi Favorita un 92.31% afirma que la empresa toma medidas de seguridad en pro del trabajador, haciendo uso de las medidas necesarias y un 7.69% se abstiene. De la misma manera afirma la Lic. Ortega que el personal de bodega utiliza fajas especiales para prevenir futuros traumas en la columna, a las dependientes se les pide que asistan al trabajo con zapatos bajos para evitar futuros problemas.

A sí mismo se observó que esta empresa cumple con las medidas de seguridad, brindando herramientas necesarias para prevenir cualquier accidente de trabajo con la empresa, Almacenes mi favorita cuenta con, señalizaciones en los lugares de vulnerabilidad ya que la empresa tiene pisos en desnivel.

En la empresa practican medidas de prevención de accidentes que le permiten al trabajador sentirse mejor más seguro, y evitarse situaciones que podrían ser fatales para el empleado y la empresa para que esta no se vea perjudicada económicamente.

4.2.1 Comisión mixta.

Se refiere a un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde se ejecutan, está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables: el hombre y su ambiente de trabajo. (Chiavenato I. , 1994, pág. 361)

La seguridad y la higiene del trabajo son actividades ligadas que repercuten directamente sobre la continuidad y la moral de los empleados. Es el conjunto de medidas técnicas, ocupacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, tendientes a eliminar las condiciones inseguras del ambiente. (Chiavenato I. , 1994, pág. 367)

GRÁFICO # 4



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Según instrumentos aplicados a los colaboradores de la empresa un 73.08% afirma que no existe una comisión mixta de higiene y seguridad para el trabajador y un 26.92% afirmó que sí existe, y a través de la entrevista la Lic. Yadira Ortega, nos afirmó que existen dos personas encargadas de vigilar la seguridad y la higiene de la empresa de la misma manera se constató a través de la guía de observación que sí existe una comisión mixta de higiene y seguridad.

Almacenes Mi Favorita trata de cumplir con las normas establecidas y para ello ha designado a dos personas por tienda para supervisar que los colaboradores hagan uso de las herramientas de seguridad para evitar cualquier inconveniente.

Por ende se puede decir que Almacenes Mi Favorita es responsable en cuanto a la higiene y seguridad de los trabajadores ya que esto es importante para la debida ejecución de las operaciones e involucra una serie de actividades en pro de la seguridad del trabajador dentro de la organización.

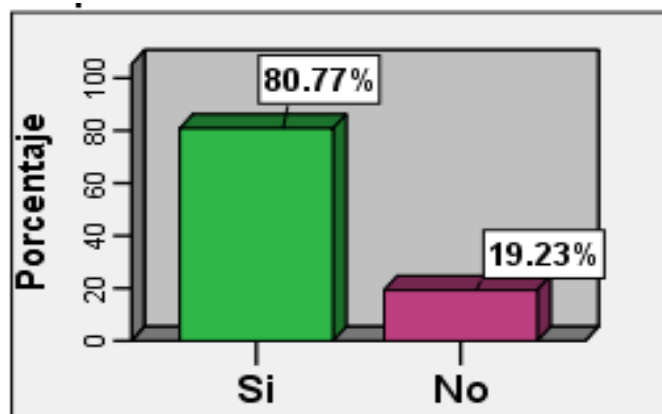
4.2.2 Beneficios sociales.

“La remuneración económica indirecta es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del convenio colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización.” (Chiavenato I. , 2007)

Las remuneraciones son todos a aquellos benéficos que la empresa brinda al trabajador para que este se sienta motivado, ya que estos los recibe adicionalmente al pago monetario que recibe quincenal o mensualmente.

GRÁFICO # 5

Plan de beneficios sociales para los trabajadores



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Un 80.77% asevero tener los beneficios en la empresa que demanda la ley en beneficio del trabajador y un 19.23% afirmo no ser beneficiado. De la misma manera la entrevista realizada a la Lic. Yadira Ortega ella nos explicó y afirmo que si existe un plan de beneficios sociales.

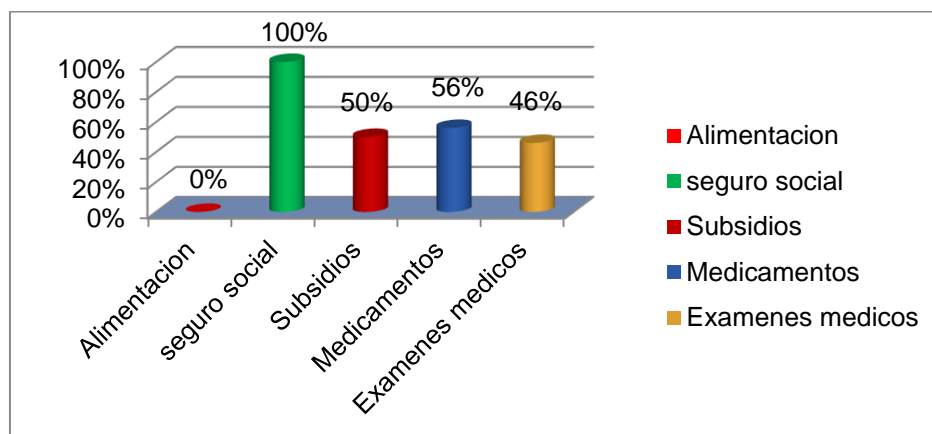
Los trabajadores de almacenes Mi favorita cuentan con un plan de beneficios que les favorece ya que el 100% de estos trabajadores se encuentran inscrito en el instituto de seguro social (INSS).

4.2.3 Plan de beneficios

“La remuneración económica indirecta es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del convenio colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización.” (Chiavenato I. , 2007)

GRÁFICO # 6

Aspectos del plan de beneficios para los trabajadores.



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

A partir de la encuesta realizada a colaboradores de Almacenes Mi Favorita se obtuvieron las siguientes respuestas, el 100% no es beneficiado con alimentación en cambio un 100% afirma tener el beneficio del seguro social un 50% ha sido beneficiado con el subsidio y otro 56% con medicamentos que el seguro social no lo cubre y un 46% afirma haber sido beneficiado con exámenes médicos. En los instrumentos aplicados se constató que la empresa cuenta con un plan de beneficios para los trabajadores y se confirmó a través de la guía de observación.

Sin embargo son solo beneficios a los que tienen derecho los empleados por ley, que la empresa está obligada a cumplir, esta trata de cumplir según lo estipulado en el código del trabajo, también la empresa debería asignar un bono para la alimentación a cada trabajador.

4.2.4 compensaciones financieras.

Según (Chiavenato I. , 2007) la compensación se refiere a: “la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización. Se trata, básicamente, de una relación de intercambio entre las personas y la organización.

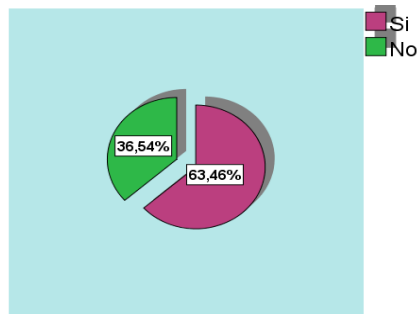
Cada empleado negocia su trabajo por un pago económico.”

En tanto, (Davis W. B., 2008) conceptualizan la compensación como: “el conjunto de las gratificaciones y servicios que los empleados reciben a cambio de su labor. Mediante una compensación adecuada, se pueden obtener ventajas competitivas para hacer frente al mundo empresarial.”

Hablar de compensaciones es referirse a la remuneración que perciben los trabajadores a cambio de sus labores efectuadas en tiempo y forma.

GRÁFICO # 7

Plan de compensaciones financieras para los trabajadores



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

En la empresa Almacenes Mi Favorita existe un plan de compensaciones financieras donde un 63.46% afirmó tener estos incentivos como bonos, viáticos, y también la empresa cuenta con un programa de prestaciones financiera personales para el trabajador que solicite un préstamo o crédito y 36.54% respondió no ser parte de estas compensaciones. De la misma manera afirma la Lic. Ortega sin embargo estos documentos no pudieron ser observadas debido a políticas internas de la empresa.

La empresa utiliza las compensaciones como una estrategia para estimular, motivar a los trabajadores de su institución, empresa Mi Favorita favorece a sus colaboradores por su esfuerzo premiándoles p/e: a las que son madres les premia para el 30 de mayo, a los que son padres, les prepara una cena y para los diciembres les otorga una cena o bien un bono extra por la cantidad de 500 córdobas quedando a elección del trabajador.

Cabe mencionar que la empresa elabora sus propios planes de compensaciones que son utilizados como estrategias para mantener motivado al trabajador para que este sea eficiente y productivo.

4.2.5 compensaciones mayor o superior al salario mínimo.

De igual manera se quiso conocer si esa compensación era mayor o superior al salario mínimo.

GRÁFICO # 8



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

En encuestas aplicadas a los trabajadores de almacenes mi favorita un 82.69% afirma no tener una compensación mayor al salario mínimo y un 17.31% afirmo que la compensación es mayor al salario mínimo.

Esto va de acuerdo al nivel del cargo de la función de los subalternos de Almacenes Mi Favorita, y es lo que se ve reflejado en la encuesta realizada donde está estipulado los salarios por cargo a desempeñar y en ese orden serán las compensaciones, todo con el propósito de recompensar al trabajador y que pueda existir una equidad entre ellos.

Según entrevista realizada la Lic. Yadira afirma que las compensaciones son mayores al salario mínimo, solo para el personal del área administrativa, de igual manera se constató a través de la guía de observación que el salario se ajusta al

salario mínimo que es de C\$ 5,846.37 para el personal de ventas y para el personal administrativo este es mayor estando entre C\$ 8,000.00 y C\$ 12,000.00. **(Ver anexo # 9)**

Se puede deducir que la empresa cumple con pagar el salario mínimo a sus trabajadores establecido por el acuerdo ministerial según tabla del salario mínimo lo que motiva al trabajador y lo compromete con la institución. **(Ver anexo # 9)**

4.3 Subsistema de Aprovisionamiento.

Los procesos de provisión representan la puerta de entrada de las personas en el sistema organizacional. Se trata de abastecer la organización con los talentos humanos necesarios para su funcionamiento. (Chavenato Idalberto, 2000)

4.3.1 Planeación de recursos humanos.

La planeación de recursos humanos (PRH) consiste en una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que una organización tendrá. Al determinar el número y tipo de empleado que serán necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más. (William B. Werther & Keith Davis, 1991, pág. 39)

En entrevista realizada a Almacenes Mi Favorita existe una planeación de recursos humanos ya que cuenta con una oficina encargada exclusivamente para el área de recursos humanos.

Se puede decir que la empresa hace todos los procesos en orden partiendo de una planeación para que todo se haga en orden y como se debe.

4.3.1.1 Importancia de la planeación de Recursos humanos.

Esta permite al departamento de personal suministrar a la organización, el personal adecuado en el momento adecuado. Por ello se convierte en una actividad altamente prioritaria. (William B. Werther, 2000)

La planeación es muy importante porque permite una mejor administración en los procesos dando una mejor claridad y explicación de lo que se quiere lograr a futuro dentro de la empresa como es no caer en muchos en el caso costos de hacer una mala elección por si no planeamos corremos el riesgo de hacer un mal procedimiento.

La Lic. Yadira afirma, que la planeacion es de vital importancia, ya que para ella consiste en que son las acciones a cumplir en un priodo determinado para conducir a la empresa al éxito, de lo contrario, no saben hacia donde se dirigen.

Cabe mencionar que es una empresa con vision y propositos que cumplir y por tal razon las todo lo que se haga tiene que ser bajo muna planeacion.

4.3.1.2 Modelos del proceso de planeación.

Modelo basado en la demanda estimada del producto o servicio. Las necesidades de personal (en el caso de la industria) o del servicio en el caso de una organización de servicio.) La relación entre los variables, números de personas y demanda del producto o servicio está influida por variaciones, en la productividad, la tecnología, la disponibilidad de recursos financieros internos o externos y la disponibilidad de personas en la organización. Cualquier aumento de productividad resultante del cambio de tecnología reducirá las necesidades de personal por unidad adicional de producto o servicio. (Chiavenato I. , 2000, pág. 211)

Modelo Basado en Segmentos de Cargos.

Este modelo también se centra en el nivel operacional de la organización. Es una técnica de planeación de recursos humanos utilizados en muchas empresas de gran tamaño, por ejemplo el método de planeación de la estándar Oíl consiste en:

- Seleccionar un factor estratégico (a nivel de ventas, capacidad de producción, planes de expansión.etc) en cada área de la empresa es decir un factor organizacional cuyas variaciones afecten las necesidades de personal.
- Determina los niveles históricos (pasados y futuros) de cada factor estratégico.
- Establecer los niveles históricos de fuerza laboral por área funcional.
- Proyectar los niveles de fuerza laboral en cada área funcional, correlacionándolos con la proyección de los niveles (históricos y futuros) del factor estratégico correspondientes. (Chavenato Idalverto, 2000, págs. 211-212)

Modelo de Sustitución de Puestos Claves.

Muchas instituciones utilizan un modelo denominado mapas de sustitución u organigramas de carreras, que son una representación visual de quien a quien en la organización ante eventualidad que exista una vacante en el futuro. La información que facilite el montaje del sistema debe prevenir del sistema de información gerencial que se estudiara más adelante. (Chiavenato I. , 2000, pág. 213)

Este modelo intenta caracterizar el flujo de las personas.

La verificación histórica y el seguimiento de ese flujo de entrada, salidas, ascensos y transferencias, permiten predecir, a corto plazo, las necesidades del personal por parte de la organización estables y sin planes de expansión. Este modelo puede predecir consecuencias de contingencia, como políticas de ascenso de la organización, aumento de la rotación o dificultades de reclutamiento etc. (Chiavenato I. , 2000, pág. 214)

Modelo de Planeación Integrada.

Es el modelo más amplio y totalizante. Desde el punto de insumos, la planeación de personal debe tener en cuenta cuatro factores:

- a. Volumen de producción planeada
- b. Cambios tecnológicos que alteran la productividad del personal
- c. Condiciones de oferta, demanda y comportamiento de la clientela
- d. Planeación de carreras en la organización.

Desde el punto de vista del flujo interno la planeación de personal debe considerar la composición cambiante de la fuerza laboral de la organización, haciendo un seguimiento o evaluando las entradas y salidas de personal y su movimiento en la organización. (Chavenato Idalberto, 2000, pág. 215)

En entrevista realizada a Lic. Ortega dice que ellos utilizan todos los modelos en el proceso de planeación y que el de principal importancia es el modelo basado en la demanda estimada del producto o servicio.

Estos resultados son positivos puesto que la empresa cumple con tomar en cuenta todos los modelos de la planeación y tener un mejor proceso en el desarrollo de las actividades planeadas. Ya que estos modelos son importante para una buena dirección en la organización.

4.3.1.3 Investigación sobre mercado de recursos humanos

Se constituye por el conjunto de personas aptas para el trabajo en determinado lugar y en determinada época. Se define básicamente por la porción de la población que tiene condiciones para trabajar.

Interacción entre el mercado de recursos humanos y el mercado de trabajo.

En principio, el mercado de recursos humanos funciona como espejo del mercado de trabajo, mientras que en uno hay oferta, en el otro hay demanda y viceversa. La oferta de un mercado corresponde a la demanda y en el otro viceversa ambos son sistema de constatación la salida de uno es la entrada de otro. Existe un

intercambio continuo el mercado de recursos humanos y el mercado ambos interactúan recíprocamente y se continua mutuamente. (Chiavenato., 2007, pág. 134)

En Almacenes Mi Favorita la investigación de mercado se basa a partir de la oferta y la demanda según lo constatado en entrevista con la Lic. Yadira Ortega administradora de recursos humanos.

Cabe mencionar que la empresa mantiene al día por ser una empresa que tiene muchas temporadas altas por tal razón la investigación de recursos humanos la tienen que hacer partiendo de la oferta y la demanda.

4.3.1.4 Políticas de planeación de Recursos humanos.

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera en que las organizaciones desean tratar a sus miembros para lograr por medio de ellos los objetivos organizacionales, al proporcionar condiciones para el logro de los objetivos individuales. Varían enormemente de una organización a otra.

En la entrevista realizada a la Lic. Yadira ella asegura que la empresa Almacenes Mi Favorita cuenta con sus propias políticas de planeación, pero a través de la guía de observación estas no se observaron, Ya que la administradora se mostró un poco temerosa por tal razón no facilito dichas políticas.

Se puede deducir que la empresa cumple con tener políticas de planeación ya que de otra manera no sería posible el éxito de las metas y objetivos propuestos.

4.3.1.5 Factores que influyen en la planeación de Rh.

Población y fuerza laboral.

La planificación de los recursos humanos debe incorporar en su proceso tanto el ambiente general (microambiente) que moldea la fuerza laboral y sus preocupaciones, así como el ambiente particular (microambiente) que influye sobre la fuerza de trabajo con la que se cuenta. La composición del mercado de

trabajo ha experimentado en la mayoría de los países profundos cambios alterándose su estructura. (Simon L.Dolan, 2007, pág. 97)

Cambio de valores

Estrechamente ligados a los cambios en la población, la fuerza de trabajo y la economía, están los cambios en los valores, intereses y preferencias sociales. Estas variaciones son particularmente importantes para la planificación de los recursos humanos, sobre todo en lo que respecta a las actitudes hacia las nuevas formas del trabajo y la movilidad. (Simon L.Dolan, 2007, pág. 97)

Descripción y análisis del puesto

Es la presentación de los aspectos intrínsecos (contenido en el puesto) y extrínsecos (requisitos que exige a la persona para que lo ocupe el elemento de las especificaciones de puesto) del puesto que cualquiera que sea el análisis del empleado, lo importante en la selección es la información respecto a los requisitos y características que debe tener la persona que lo ocupe, a fin de que el proceso de selección se concentre en estos requisitos. (chiavenato I. , 2007, p. 175)

Aplicación de la Técnica de Incidente Crítico.

Consiste en la anotación sistemática y prudente, a cargo del jefe inmediato, sobre las habilidades y comportamiento que debe tener la persona que ocupe el puesto considerado, lo que tendrá como consecuencia un mejor o peor desempeño del trabajo. En esta técnica identifica las habilidades deseables (que favorecen el desempeño) y las indeseables (que lo desfavorecen) de los candidatos. Obviamente tiene el inconveniente de basarse en el arbitrio del jefe inmediato, además es difícil, lo que este último considera comportamiento deseable o indeseable. (chiavenato I. , 2009, pág. 148)

Requisitos de personal.

Consiste en verificar datos que llene él jefe directo en la requisición de personal con las especificaciones de los requerimientos y características que el candidato al puesto debe tener. Si las empresas no tienen un análisis de puestos, el

formulario de requerimiento de personal debe contar con campos adecuados en los que los jefes inmediatos puedan especificar esos requisitos y características. Todo el esquema de selección se basa en estos datos. (chiavenato I. , 2007, p. 175)

En entrevista realizada a la administradora de recursos humanos los factores que influyen en la planeación son: el cambio de valores, descripción y análisis del puesto, y los requisitos del personal.

Se deduce que la empresa toma en cuenta los factores antes mencionados para una planeación efectiva, de otra forma no sería posible que las lo planeado resulte ya que antes de contratar se tienen que tomar en cuenta todos estos factores.

4.3.1.6 Fichas ocupacionales.

De acuerdo con la entrevista realizada a la administradora de recursos humanos ella respondió que sí cuentan con fichas ocupacionales para los cargos y a través de la guía de observación se constató lo antes mencionado.

Se puede decir que esta empresa procura en dar a conocer a los trabajadores sus tareas a desarrollar para evitar cualquier problema entre compañeros de trabajo y ahorrar tiempo.

4.3.1.7 Manual de procedimientos para cada cargo.

Una descripción de puesto es una declaración por escrito en la que se explican las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado. En el entorno de una organización, todas las descripciones de puesto deben seguir el mismo formato, pero la forma y el contenido de las descripciones de puesto varían de una compañía a otra. (Werther W. K., 2008, pág. 99)

En la empresa Almacenes Mi Favorita no cuentan con manual de procedimientos según entrevista realizada a Lic. Yadira Ortega, solamente las fichas ocupacionales, 'pero si tiene previsto a corto plazo elaborarlo.

La empresa debería tener lo más pronto posible elaborados los manuales de funciones ya que estos permiten al trabajador estar claro cuáles son sus verdaderas funciones y no hacer otras labores que estén fuera del manual de procedimientos.

4.3.2 Reclutamiento.

El reclutamiento es el proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización. (R. Wayne Mondy, 2010, pág. 128)

4.3.2.1 Información recopilada para el análisis de puesto.

Antes de realizar el análisis de puesto es necesario informar a los empleados las razones que han llevado a la empresa e efectuarlo. Tanto las razones como los resultados del trabajo se deberán dar a conocer en todos los niveles, haciendo pública una descripción específica de su función, lo que evitara desconcierto y rumores entre los empleados y garantizara su colaboración.

Cuando esto no ocurre, los empleados pueden considerarse amenazados y resistirse a cooperar en el proceso de obtención de información.

Otro importante paso preliminar consiste en que el analista se familiarice con la organización en sí y con su entorno externo. (Werther W. K., 2008, pág. 92)

Según datos obtenidos a través de entrevista la información que recopilan es basada en: actividades laborales, actividades orientadas hacia el trabajador, maquinas herramientas equipos y materiales utilizados, elementos tangibles e

intangibles relacionados con el puesto, desempeño del puesto, requisitos personales para el puesto.

Se puede decir que esta empresa trata de hacer una buena recopilación de los datos para no incurrir en gastos en un futuro, una vez contratado el trabajador, esto le sirve para tener confiabilidad en el nuevo trabajador y que estos estén claros de que es lo que la empresa necesita de ellos.

4.3.2.2 Métodos para la recopilación de información.

Pueden existir tantos procedimientos para recopilar información como aspectos del puesto de trabajo se desee describir. Algunos de los más utilizados son: 1) la observación y el registro mediante dispositivos mecánicos, como cronómetros, contadores o películas; 2) la entrevista con el titular; 3) conferencia con el analista del puesto de trabajo o con expertos; 4) análisis de los diarios que mantienen los titulares; y 5) cuestionarios estructurados y no estructurados a los que responden los titulares u observadores como el supervisor o analista del puesto de trabajo. Como ya se ha señalado, hay que tener en cuenta tres aspectos a la hora de elegir el procedimiento adecuado: la validez, la fiabilidad y el coste son los métodos principales. (Simon L.Dolan, 2007, pág. 63)

La empresa Almacenes Mi Favorita para recopilar la información que necesita de los futuros trabajadores informaba la Lic. Yadira es entrevista y observación. Ya que para ellos son los métodos más efectivos.

Podríamos decir que la empresa cumple con hacer entrevista a sus nuevos empleados ya que este es un método muy efectivo para determinar si este trabajador será de mucha utilidad para la empresa.

4.3.2.3 Importancia del Procesos de reclutamiento

El reclutamiento es importante porque envía una señal de oportunidades de empleo a determinados candidatos que forman parte del mercado de RH. (chiavenato I. , 2009, pág. 131)

Para la Lic. Yadira Ortega la importancia del reclutamiento es atraer a la persona ideal para ocupar un puesto de trabajo en a la empresa.

Se puede deducir que la empresa se encuentra en buenas manos en el área de recursos humanos por tener una persona con conocimiento en la materia y saber lo importante que es este proceso para poder tener personas que resuelvan de una manera positiva.

4.3.2.4 Políticas de reclutamiento de personal.

Las corporaciones determinan políticas generales de reclutamiento, con el objetivo de lograr cierta uniformidad en diversas áreas, mantener y mejorar su imagen, y lograr economías de escala, entre otros objetivos. A continuación se detallan los factores que pueden tener efecto directo sobre el proceso de reclutamiento. (Werther W. K., 2008, pág. 160)

La administradora a través de entrevista realizada asegura tener políticas de reclutamiento de personal, pero en la guía de observación no se apreciaron. Ya que argumento, que estos eran documentos muy internos de la empresa.

La empresa en políticas de reclutamiento se encuentra muy bien ya que ellos aplican un proceso de reclutamiento completo. Ya que estas mejoran la imagen y logran mejor economía según Werther.

Se puede deducir que la empresa está trabajando bien

4.3.2.5 Fuentes de reclutamiento.

Fuentes internas.

El reclutamiento interno se produce cuando surge la necesidad de cubrir un puesto de trabajo y para ello la empresa acude a la promoción de sus empleados (movimientos verticales) o a los traslados de estos (movimientos horizontales) (Simon L.Dolan, 2007, pág. 114)

Fuentes externas.

El reclutamiento es externo cuando se dirige a candidatos, reales o potenciales, disponibles o empleados en otras empresas, su consecuencia es una entrada de recursos humanos.” (Chiavenato, Idalberto, 2007, pág. 156)

En instrumento aplicado a la Lic. Ortega dice que la empresa utiliza fuentes internas como empleados actuales, referencias de empleados, empleados temporales, universidades, instituto técnico, candidatos espontáneos.

Las fuentes de reclutamiento juegan un papel muy importante dentro de la empresa porque son la principal herramienta en el aprovisionamiento del personal.

Se puede deducir que la empresa hace una excelente mezcla en los tipos de reclutamiento ya que además de hacer movimientos internos, da oportunidad a nuevas personas que necesitan de un trabajo.

4.3.2.6 Tipos de reclutamiento.

Reclutamiento interno: El reclutamiento interno es cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla el reacomodo de sus empleados y los cuales puedan ser promovidos o transferidos o transferidos con promoción. (chiavenato, 2007 pag 158)

Reclutamiento Externo.El reclutamiento externo se basa en los candidatos que provienen de fuera de la empresa, a través de diferentes fuentes en las cuales la organización divulga la existencia de una oportunidad de trabajo, se produce debido a que no siempre las organizaciones consiguen suficientes candidatos calificados o sus necesidades no se ajustan a lo existente. **Reclutamiento mixto.**El reclutamiento mixto es aquel donde se emplean tanto fuentes internas como externas, se complementa al hacer un interno donde el individuo se desplaza al puesto vacante que se necesita que se cubra el puesto actual. Si es sustituido por

otro empleado. , este produce a su vez una vacante que necesita ser ocupada. (Chiavenato I. , 2007, pág. 164)

En Almacenes Mi Favorita la tecnica utilizada es la del reclutamiento mixto afirmo la Lic. Ortega.

Se decir que esta empresa hace un reclutamiento donde hace movimientos internos, es decir las personas hacienden de puestos y busca un trabajador externo para cubrir el puesto que queda vacante.

4.3.2.7 Proceso del reclutamiento.

El reclutador inicia su labor identificando las vacantes que existen en la compañía mediante la planeación de recursos humanos a petición especifica de los gerente de línea que debe considerar tanto las necesidades del puesto como el perfil de la persona, conocer los canales mediante los cuales se identifica el talento y la naturaleza de las solicitudes de empleo. (Werther Wlliam,Davis Kaith, 2008)

La Lic. Yadira expresa a través de la entrevista realizada, que lo primero que hacen es seleccionar las fuentes y los medios para comunicar el puesto vacante, recepcionan curriculum y los preseleccionan a través de un banco de datos.

Ya que la empresa cuenta con un banco de datos donde se archivan los documentos y estos a la ves son digitalizadas para agilizar los procedimientos.

Según la Lic. Yadira el proceso de reclutamiento es ajustado a las políticas de la empresa, con el fin de que contribuyan a los objetivos de la misma.

De la misma manera expresa que si los candidatos responden a la descripción y análisis de puesto, y que la empresa nunca ha tenido problemas a la hora de elegir a los trabajadores para cualquier cargo que sea.

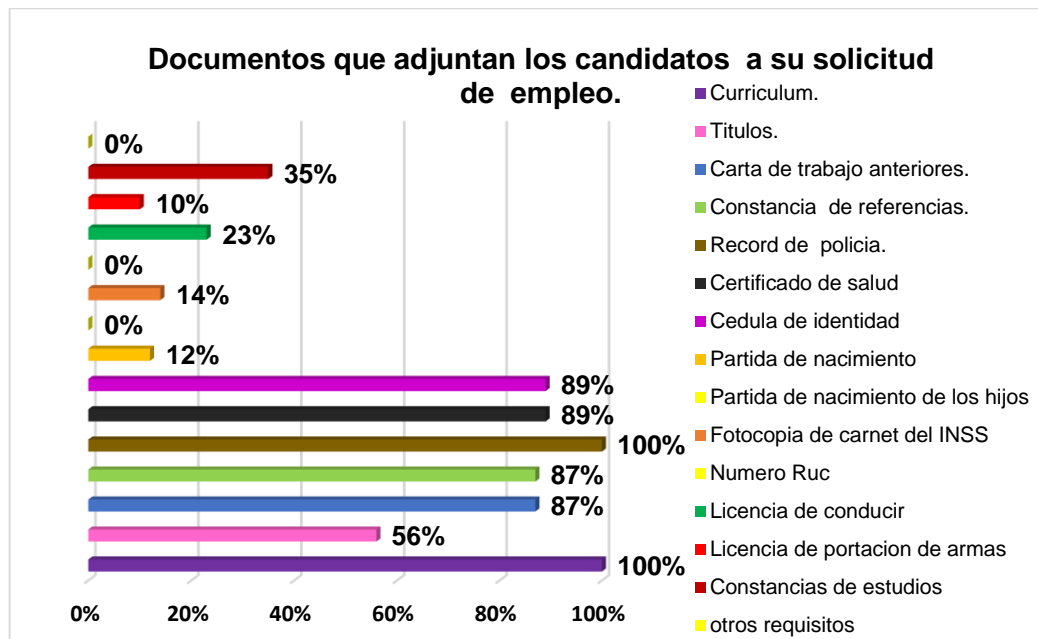
En los aspectos del reclutamiento la empresa cumple con los procesos para un buen reclutamiento, sin embargo lo primero que debería de hacer esta empresa es identificar la vacante antes que nada, porque esta es la pauta a iniciar un proceso de reclutamiento.

4.3.2.8 Requisitos solicitados.

Consiste en verificar datos que lleno el jefe directo en la requisición de personal con las especificaciones de los requerimientos y características que el candidato al puesto debe tener. Si las empresas no tienen un análisis de puestos, el formulario de requerimiento de personal debe contar con campos adecuados en los que los jefes inmediatos puedan especificar. (chiavenato I. , 2007, p. 175)

La especificación de puesto hace hincapié en las demandas que la labor implica para la persona que la lleva a cabo, constituye un inventario de las características humanas que debe poseer el individuo que va a desempeñar la labor. Entre estos requisitos se cuentan los importantes factores de educación formal, la experiencia, la capacitación y la habilidad de enfrentar determinadas demandas de carácter físico o mental. En los casos en que una posición de trabajo incluye más de un solo país, la familiaridad con los aspectos lingüísticos, legales y culturales de ambos países resulta una obvia necesidad. (Davis W. B., 2008).

GRÁFICO # 9



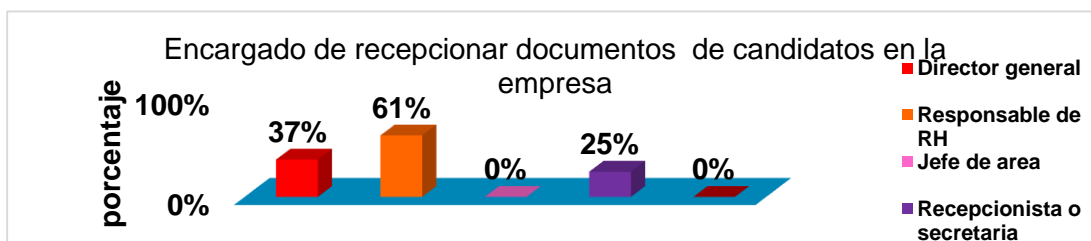
FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

En los requisitos solicitados por la empresa un 100% coinciden en lo que es curriculum y record de policía, es decir que para esta empresa es indispensable Estos documentos son de mucha veracidad, un 89% coinciden en los documentos requeridos como es el certificado de salud y cedula de identidad, otro 87% coinciden haber presentado carta de trabajo y constancias de referencias, un 56% presento título, un 35% presento constancia de estudios ya que no son titulados un 23% respondió haber presentado licencia de conducir esto para el caso de choferes y un 12% presento fotocopia del carnet del inss estos ya habían sido asegurados en empresas anteriores y 10% licencia de portación de armas esto en el caso del personal de seguridad. De igual manera nos respondió la persona entrevistada señalando cuales eran los documentos de principal importancia para la empresa.

Como toda Empresa necesita valorar sus requerimientos para la ocupación de un puesto de trabajo. Las empresas están constantemente en la búsqueda de un personal eficiente, con conocimientos y la preparación más idónea, es por eso que todas las empresas han estructurado sus requerimientos por tal razón que Almacenes Mi Favorita tiene sus requisitos como lo antes mencionado con el objetivo de contratar a un personal con valores, confiables, limpios, sin antecedentes que le perjudiquen su reputación y que este no sea perjudicial para la organización, porque a través de los requerimientos, la empresa obtiene una información sobre el posible candidato que entrara a ser un integrante más de la empresa, cumple con verificar las características humanas e información fiable de los individuos para un cargo a desempeñar.

4.3.2.9 Encargado de recepción de documentos.

GRÁFICO # 10



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Haciendo referencia a lo anterior, Almacenes Mi Favorita cuenta con un personal autorizado para recepcionar la documentación requerida para el candidato, lo cual es debidamente autorizado como lo es el responsable de recursos humanos, donde se refleja su participación en la encuesta, obteniendo un 61% y el director general el 37% y en caso de que el director y el responsable de Recursos Humanos no esté disponible, un 25% responde que su documentación fue entregada a la recepcionista y un 0% que no recepciona documentación, es el jefe de área y personal de seguridad

Como se determinó en la encuesta realizada en Almacenes Mi Favorita los que están debidamente autorizados para la recepción de documentos, siguiendo una línea de orden, la persona entrevistada afirma, que los encargados en recepcionar documentos es el encargado de recursos humanos, en casos eventuales, el director general como también recepción.

A través de estos instrumentos se constató que la empresa Almacenes Mi Favorita cumple con tener personas encargadas de recepcionar documento que tengan conocimiento en la materia y de esta manera hacer una buena selección.

4.3.3 Selección.

La selección de recursos humanos es un sistema de comparación y de elección para tener validez necesita apoyarse en algún estándar o criterio este se obtiene de los requisitos del puesto vacante; de tal manera, que el punto de partida es obtener la información sobre el puesto. (Chavenato Idalberto, 2000, pág. 160)

4.3.3.1 Decisión para seleccionar.

La selección es un proceso de comparación entre dos variables por un lado los requisitos del puesto vacante (son los requisitos que exige el puesto a quien lo desempeñe) y por otro lado el perfil de las características de los candidatos presentados. La primera variable la proporciona la descripción y el análisis de puesto, mientras que la segunda se obtiene por medio de la aplicación de las técnicas de selección. (Chavenato Idalberto, 2000, pág. 170)

En entrevista realizada a Lic. Ortega aclara que quien toma la decisión de la seleccionar es el responsable de Recursos humanos y que en algunos puestos de trabajo como cargos de dirección toman la decisión: director general, director administrativo y financiero y la administración de recursos humanos.

La empresa cumple con hacer un proceso de selección delicada, para evitar errores que provoquen gastos en la empresa.

4.3.3.2 Modelos de comportamiento en el proceso de selección.

Modelo de colocación

Un candidato para una vacante. Cuando no se incluye la categoría del rechazo, en este modelo hay un solo candidato y una sola vacante, que debe ocupar ese candidato. En otras palabras, el candidato que se presenta debe ser admitido sin sufrir rechazo alguno. (Chiavenato I. , 2007, pág. 172)

Modelo de selección.

Cuando hay varios candidatos y una sola vacante a cubrir, se compara cada candidato con los requisitos que exige el puesto, las alternativas son aprobación o rechazo, si se rechaza queda eliminado del proceso ya que hay varios candidatos para una sola vacante. (Chiavenato I. , 2007, pág. 178)

Modelo de clasificación.

Es un enfoque más amplio y más situacional, con varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Cada candidato se compara con los requisitos de cada puesto que se pretende llenar. Para el candidato hay entonces dos opciones por puesto aprobación o rechazo. Si es rechazo se le compara con los requisitos que exigen los demás puestos hasta agotar, las vacantes y por ello se le denomina modelo de clasificación. (chiavenato I. , 2009, pág. 146)

Modelo de valor agregado.

Este modelo va más allá de la simple comparación con el puesto que será ocupado y se enfoca en el abastecimiento y la provisión de competencias a la organización. Cada candidato es visto desde el punto de vista de las competencias individuales que ofrece para incrementar las competencias de la organización. Si las competencias individuales que ofrece interesan a la organización, el candidato es aceptado. De lo contrario, se le rechaza. (Chivenato, 2008, pág. 140)

En entrevista realizada a la Lic. Ortega explicaba que en la empresa utilizan el modelo de colocación es por eso que ellos a la hora de tomar la decisión de selección hacen reunión para llegar a un acuerdo.

Almacenes Mi Favorita es una empresa que se encuentra bien organizada y bien dirigida por lo tanto siempre tienen un personal calificado, siempre busca a la persona que necesita para el puesto que vacante en la organización.

4.3.3.3 Pruebas del proceso de selección.

Exámenes de repuestas gráficas:

Miden las respuestas fisiológicas a determinados estímulos las pruebas de polígrafo o detector de mentiras es la más común. Su uso es casi inexistente en el ámbito de las empresa latinoamericanas a causa tanto de factores éticos (el rechazo que se puede experimentar es muy grande) como de factores económicos. Su uso extensivo no es previsible

Exámenes médicos:

Examen médicos, finalmente determinan con razonable precisión el estado de salud del candidato y permite identificar características que pueden hacerlo recomendable para ciertos puestos o que lo descalifiquen para otros

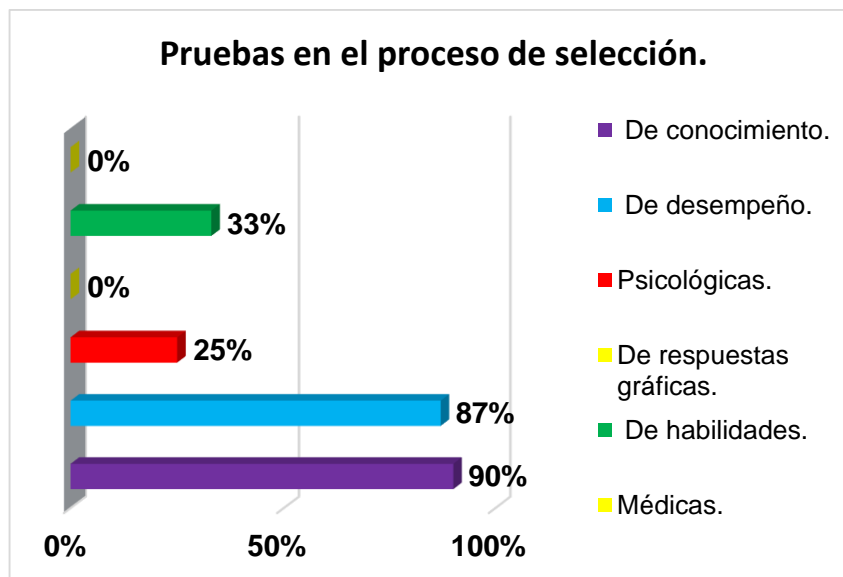
Las **pruebas de habilidades psicomotrices** son aquellas que miden la fuerza, la coordinación y la destreza. La miniaturización de las partes de equipo que deben

ensamblarse ha acelerado el desarrollo de pruebas para determine, estas habilidades

Las **pruebas de conocimiento del puesto** son aquellas que miden los conocimientos de un candidato en relación con los deberes del puesto que pretende ocupar. Tales pruebas están comercialmente disponibles, pero las empresas individuales también las pueden diseñar en forma específica para cualquier puesto, con base en los datos derivados del análisis de puestos. (chiavenato I. , 2009, págs. 154,155).

Como se puede ver existen un sinnúmero de pruebas aplicadas por las empresas que son grandes o que destinan gran parte del presupuesto para realizar estas pruebas porque el procedimiento es costoso, existen pruebas para cada cargo o nivel de desempeño donde estas pruebas son aplicables para determinar el grado de habilidad ya que cada aplicación de prueba tiene sus propios objetivos.

GRÁFICO # 11



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Según encuestas aplicadas a colaboradores un 90% afirmaron que realizaron prueba de conocimiento, un 87% afirmaron haber realizado pruebas de desempeño, un 33% afirmo haber pasado por pruebas de habilidades y un 25%

afirmo que hicieron pruebas psicológicas y un 0% nos da a entender que no se realizan pruebas médicas.

De la misma manera afirma la Lic. Yadira en la entrevista y explica que es importante el proceso de selección, ya que a través de este proceso se obtiene información de la persona que va ocupar el puesto de trabajo, haciendo pruebas de habilidades y psicológicas.

Almacenes Mi Favorita tiene elaboradas que tipos de prueba le realizaran al futuro vacante del puesto de la organización, es por eso que para los cargos ofertados por Almacenes Mi Favorita deberán someterse a pruebas, claro está, que estas van en dependencia del cargo a ocupar y estos resultados serán evaluados para, luego decidir si es idóneo, para el cargo. Almacenes Mi Favorita lo hace con la finalidad de obtener respuestas que certifiquen lo que se dijo en la entrevista. Se cumple con lo que se espera obtener a través de las pruebas.

Almacenes Mi Favorita cumple con medir el conocimiento de los candidatos según el cargo que estos vayan a desempeñar.

En la entrevista la administradora de recursos humanos explicaba que las personas son seleccionadas según las características del cargo a ocupar.

Cabe mencionar que la empresa procura hacer pruebas de conocimiento en su mayoría para asegurarse que si la persona tiene conocimiento del área donde se desempeñara; pero sin embargo debería hacer primordialmente las pruebas médicas ya que una persona por más conocimientos que tenga si no está bien de salud esta no desempeñara bien sus labores.

4.3.3.4 Pasos que se realizan en el proceso de selección.

Una vez identificadas las necesidades de personal de la organización, se procede a seleccionar al nuevo personal.

Recepción preliminar de solicitudes: paso 1

El proceso de selección se realiza en dos sentidos: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas. La

selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal, o con la recepción de una solicitud de.

Administración de exámenes: pasó 2

Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requisitos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.

Entrevista de selección: pasó 3.

La entrevista de selección consiste en una conversación formal, conducida para evaluar la idoneidad del solicitante para el puesto. El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales: ¿Puede este candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara respecto a las otras personas que lo han solicitado? Las entrevistas de selección constituyen la técnica más utilizada para formular decisiones de selección.

Verificación de referencias y antecedentes: pasó 4

Verificación de antecedentes.

¿Qué tipo de persona es el solicitante? ¿Es confiable la información que proporcionó? En opinión de las personas que entrevistaron al solicitante: ¿Cómo se desarrolló? Para responder a estas preguntas, los especialistas en recursos humanos recurren a la verificación de datos y referencias.

Evaluación médica: pasó 5.

Por varias razones, es conveniente que el proceso de selección incluya un examen médico del solicitante. Es obvio que la empresa desea verificar el estado de salud de su futuro personal, lo cual incluye desde el deseo natural de evitar el

ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa y que va a convivir con el resto de los empleados, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de los que se ausentarán con

Entrevista con el supervisor: pasó 6

En casi todas las empresas, es el supervisor inmediato o el gerente del departamento interesado, quien en último término tiene la responsabilidad de decidir respecto a la contratación de nuevos empleados. En muchas ocasiones, el futuro supervisor es la persona más idónea para evaluar algunos aspectos (sobre todo habilidades y conocimientos técnicos) del solicitante.

Descripción realista del puesto: pasó 7

Cuando el solicitante tiene expectativas equivocadas respecto a su futura posición, el resultado es negativo en casi todos los casos. Para prevenir la reacción de “ustedes nunca me lo advirtieron”, siempre es de gran utilidad llevar a cabo una sesión de familiarización con el equipo o los instrumentos que se utilizarán.

Decisión de contratar: pasó 8.

La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección. Esta responsabilidad puede corresponder al futuro supervisor del candidato o al departamento de recursos humanos. Con el fin de mantener la buena imagen de la organización, conviene comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados. El grupo de los rechazados equivale a una inversión en tiempo y evaluaciones, y de él puede surgir un candidato idóneo para otro puesto.

Desafíos, procesos de selección, realimentación.

El resultado final del proceso de selección, se traduce en el nuevo personal contratado. Si los elementos anteriores a la selección se consideraron con cuidado

y los pasos de selección se llevaron a cabo en forma adecuada, lo más probable es que el nuevo empleado sea idóneo para el puesto y lo desempeñe de manera productiva. (Chivenato, 2008, pág. 168)

En entrevista realizada a la Lic. Ortega explicaba que ellos en la empresa utilizan todos estos pasos en el proceso de selección, para ya que esto daba la pauta para evaluar si era o no el candidato idóneo para el cargo vacante.

Se puede deducir que esta empresa se asegura bien antes de contratar un nuevo empleado, que mejor que hacerlo con un proceso completo de selección, esto es de mucha ayuda para la empresa tener un orden en el aprovisionamiento, buscando como no se quede nada por fuera.

4.3.3.5 Entrevistas de selección.

Es la técnica de selección más utilizada en las grandes, medianas y pequeñas empresas. A pesar de carecer de bases científicas y de considerarse como la técnica de selección más imprecisa y subjetiva, es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto al candidato. La entrevista personal tiene otras aplicaciones como el filtro inicial del reclutamiento, en la selección de personal, en la asesoría y orientación profesional, en la evaluación del desempeño, en la separación etc. A pesar de todo la entrevista es el método más empleado en la selección del personal, esta preferencia existe además de la subjetividad e imprecisión de la entrevista. (Chiavenato I. , 2007, pág. 177)

La confiabilidad se incrementa cuando se hacen preguntas idénticas en cada entrevista y se giran instrucciones a los entrevistadores para registrar la repuesta de manera sistemática. La validez es cuestionable porque son pocos los departamentos de personal que llevan a cabo estudios de validación de los resultados de sus entrevistas. (Willian B. Werther, 2000, pág. 191)

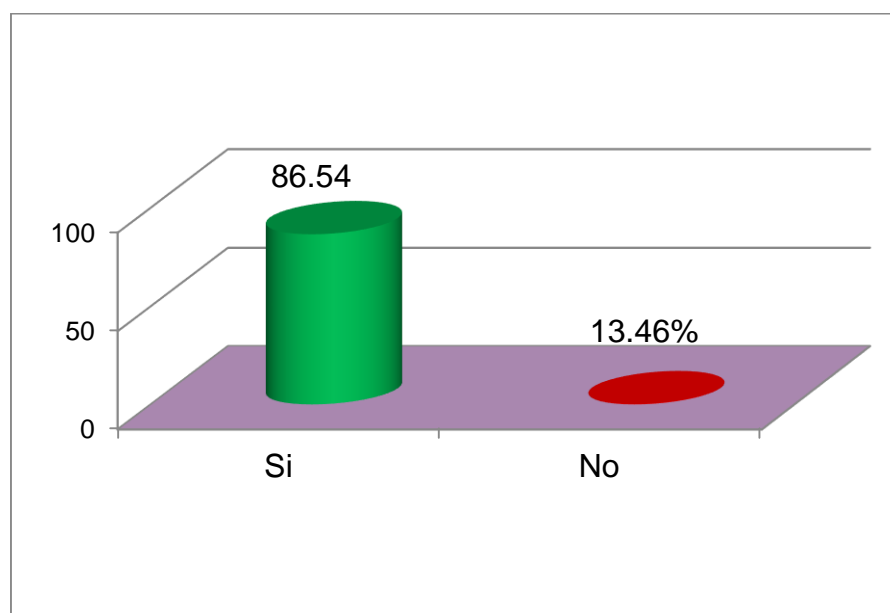
La entrevista sigue siendo uno de los métodos más utilizados para obtener información. En la mayoría, si bien parece ser un buen procedimiento para recabar

información factual sobre los antecedentes, no es particularmente buena para hacer una evaluación, ya que es demasiado subjetiva. Sin embargo las empresas siguen utilizando la entrevista, tanto para recabar datos como para tomar decisiones. (Simon L.Dolan, 2007, pág. 147)

Según estos escritores la entrevista, es la técnica más utilizadas en todas las empresas ya sean grandes, medianas o pequeñas ya que es un método utilizado para obtener información y al parecer es un método factible, que no solo están evaluando las respuestas de las preguntas sino que también su personalidad, gestos, expresiones, seguridad, etc. A pesar de que la entrevista no es subjetiva sigue siendo la técnica más empleada por las organizaciones.

GRÁFICO # 12

Realización de entrevista



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

De acuerdo a la recolección de datos a través de los instrumentos aplicados se constató que un 86.54% se le realizaron entrevistas de selección y un 13.46% afirmó que no se les realizó entrevistas de selección. De la misma manera a firmo

la persona entrevistadas que a las personas seleccionadas siempre les realizan entrevista ya que esto ayuda a elegir a la persona ideal para el puesto.

Almacenes Mi Favorita cumple con realizar entrevista y lo hace a través de una entrevista personal con el administrador de recursos humanos y en algunos casos acompañados del gerente general a los candidatos que quieren ocupar el puesto ya que la entrevista se obtiene información que se necesita saber del candidato y es un método muy utilizado por la empresa para identificar al personal idóneo para el cargo a ocupar. Sin embargo en este caso la empresa podemos observar que un 13.46% responde que no se le hizo entrevista es decir la empresa está corriendo un riesgo que por bajo que sea puede ser perjudicial.

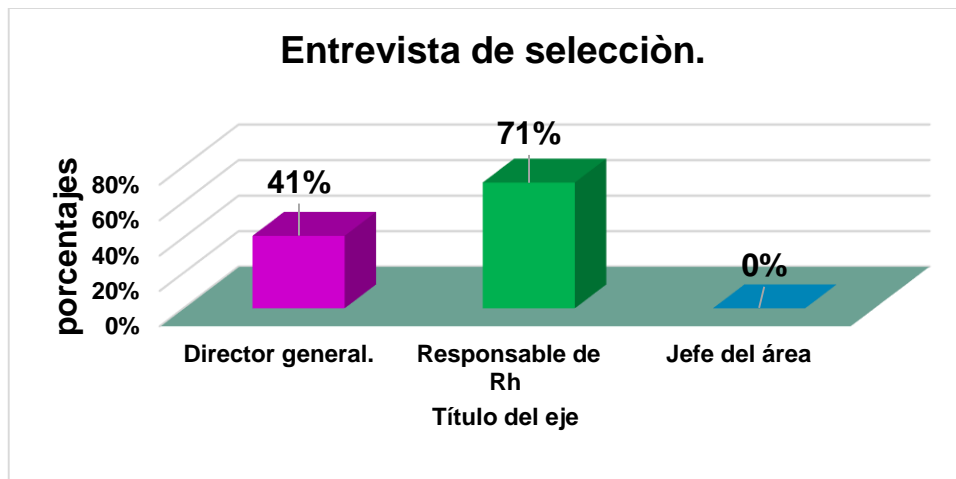
4.3.3.6 Quien realizo la entrevista

El proceso de la entrevista puede proporcionar mayor o menor grado de libertad al entrevistador cuando realiza la entrevista. En otras palabras, la entrevista puede ser estructurada y estandarizada y también puede ser enteramente libre, a voluntad del entrevistador o sujeta a las circunstancias. (chiavenato I. , 2009, pág. 250)

A pesar de que la entrevista de trabajo es probablemente la herramienta de selección más utilizada ha sido criticada con frecuencia por su escasa fiabilidad y validez. Existe un gran número de estudios que han mostrado que los entrevistadores no se ponen de acuerdo en la valoración de candidatos. (Gomez y Mejia , 2000, pág. 153).

Antes de comenzar con el proceso de la entrevista esta debe de estar estructurada, el entrevistador debe de prepararse y formular los preguntas directas de lo que pretende o quiere saber, lograr los objetivos que este debe de alcanzar, explicar al entrevistado las características y responsabilidades del puesto.

GRÁFICO # 13



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

En instrumentos aplicados se determinó lo siguiente: que el 71% de los encuestados concluyeron, que el responsable de recursos humanos fue el encargado de realizar las entrevistas y un 41% afirma que quien les realizó la entrevista fue el director general de almacenes Mi Favorita y según informe hasta el momento el jefe de área no ha realizado entrevistas. De igual manera afirma la licenciada Yadira ser ella quien realiza las entrevistas de selección por tener el mayor conocimiento en la materia y vuelve recalcar en algunos casos acompañada del gerente.

Almacenes Mi Favorita realiza las entrevistas de selección teniendo su propio formato de entrevista estructurado debido a que en ella se refleja las preguntas que conllevan a la información que la empresa necesita saber, ya que esta le ahorrará tiempo en el momento de estar con el entrevistado, se puede decir que la empresa cumple con realizar entrevistas de selección a los candidatos, lleva un orden que cumple con los procesos del reclutamiento de personal.

Es decir la empresa trata de que la persona que realiza la entrevista sea una persona con conocimientos en la materia para una mejor seguridad a la hora de elegir para no tomar una decisión errónea.

4.3.4 Contratación

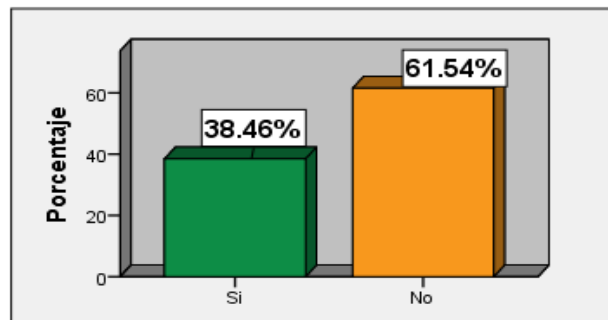
La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección. (Werther W. K., 2008, pág. 217)

Esta etapa esta formaliza la aceptación del candidato como parte integral de la empresa. Las formas de contratación están regidas por la ley federal del trabajo y de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, pueden existir relaciones laborales de los siguientes tipos:

- a) Obra determinada
- b) Tiempo determinado
- c) Por temporada
- d) Por capacitación inicial
- e) Por periodo de prueba.
- f) Por tiempo indeterminado (Jaime A Grados, 2013, pág. 256)

GRÁFICO # 14

Presentación de ficha



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

En instrumentos aplicados un 61.54% afirmo que no se les entrego una ficha para el cargo a ocupar y el 38.46% responde que si se les fue entregada su ficha ocupacional y en entrevista realizada a Lic. Yadira nos confirma de igual manera que si se les da ficha de funciones cuando son contratados, pero en la guía de observación esta no fue observada.

Las fichas cumplen una función de informar al trabajador acerca de sus funciones dentro de su cargo y se les haga más fácil su desempeño.

Cabe destacar que la empresa cumple con dar la una ficha de funciones a los nuevos trabajadores para que estos no vayan a ciegas a su labor y así tener mejores resultados.

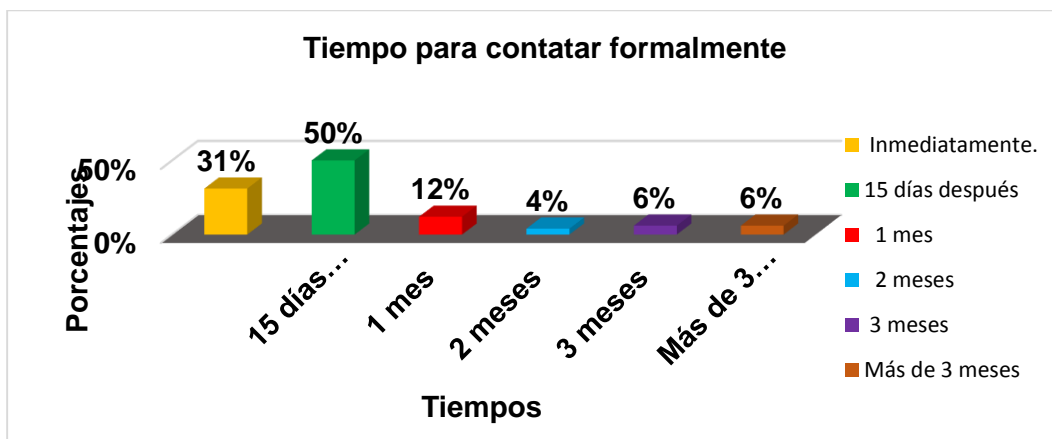
4.3.4.1 Decisión de contratar.

La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección. Esta responsabilidad puede corresponder al futuro supervisor del candidato o departamento de recursos humanos. (Werther W. K., 2008, pág. 217)

Esta etapa formaliza la aceptación del candidato como parte integral de la empresa. Las formas de contratación están regidas por la ley federal del trabajo y, de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa.

Esta etapa es la decisión final donde se decide a quien se contrata y a quien no, quien asume esta responsabilidad, es el supervisor o el departamento de recursos humanos y pasan a ser miembros de la organización.

GRÁFICO # 15



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

De acuerdo con lo encuestado un 50% marco que ellos fueron contratados 15 días después de haber pasado por todo el proceso, en cambio un 31% fue contratado de forma inmediata seguido de un 12% que fue contratada un mes después, un

6% fue contratada a los 3 meses, un 4% a los 2 meses y un 6% más de 3 meses esto fue en dependencia de la urgencia del cargo y de la temporada en que se solicitó contratar personal. Explico la Lic. Yadira, en cambio en guía de observación no se observaron ya estos no fueron mostrados.

Almacenes Mi Favorita, hace sus contrataciones en dependencia del puesto a ocupar, por lo general cuando son del área de administración son contratados inmediatamente, cuando son del área de ventas son contratados 15 días después. Porque son personas más vulnerable con facilidad pueden dejar el puesto de trabajo por algo que no les guste.

En instrumentos aplicados, se muestra que la Empresa Almacenes Mi favorita no cumple en un cien por ciento en contratar inmediatamente una vez terminado los procesos de selección según Werther.

Es decir que la empresa cumple con firmarle un contrato a cada uno de sus trabajadores para que estos se sientan mas seguros ya que un contrato da mas seguridad tanto al trabajador como empleador.

4.3.4.2 Tipos de contrato.

El contrato de trabajo puede celebrarse verbalmente cuando se refiera: Al trabajo en el campo, servicio domestico y a los trabajos temporales u ocasionales que no exedan de diez dias.

La relacion de trabajo o contrato individual puede ser por tiempo determinado o indeterminado, excepto cuando:cuando las partes convengan en un plazo, cuando para la realizacion de la obra o servicio el plazo este en funcion del tiempo de duracion de los mismos, cuando se trate de trabajos estacionales o ciclicos sin perjuicio de lo estipulado en convenios o acuerdos colectivos .

El contrato o relacion de trabajo se considera por tiempo indeterminado cuando no tiene plazo. A si mismo cuando hubiere expirado el plazo del contrato por tiempo determinado y el trabajador continùe prestando sus servicios por treinta dias mas (Mitrab, 2005, págs. 90-91) Articulos del 24 al 27.

Según entrevista realizada la Lic. Ortega dice que en la empresa los tipos de contratos que existen son de tiempo indeterminado en su mayoría y los contratos temporales que se dan son por tres meses, los cuales son: Noviembre, Diciembre y Enero que son los meses de mejores temporadas, pero estos contratos no pudieron ser observados por políticas internas de la empresa.

Se puede asegurar que en esta empresa hacen uso de dos tipos de contrato para estar en un buen acuerdo de entre empleador y trabajador ya que es importante dejar claro que tipo de contrato firma el trabajador para que este claro por cuanto tiempo trabajara para la empresa.

4.3.4.3 Elementos del contrato.

Según (Luis R. Gómez- Mejía, 2005) El contrato escrito de trabajo debe contener:

- a) El lugar y la fecha de su celebración.
- b) La identificación y domicilio de las partes y en su caso, el nombre y apellido del representante legal de la entidad empleadora;
- c) Descripción del trabajo y lugar o lugares donde deba realizarse;
- d) La duración diaria y semanal de la jornada y si ésta es diurna, mixta o nocturna;
- e) Indicación de si el contrato es por tiempo determinado o de duración indefinida;
- f) La cuantía de la remuneración, su forma, períodos y lugar de pago, y si se conviene por unidad de tiempo, por unidad de obra, por tarea o a destajo, por comisión o por participación en los cobros de ventas o en las utilidades y cualquier otro complemento salarial, así como la forma de cálculo en la remuneración;
- g) las firmas de los otorgantes o su representante legal, o impresión digital o firma a ruego de los que no sepan o no puedan firmar, en presencia de dos testigos.

Por políticas internas de la empresa el contrato no se pudo observar, para dar fe que el contrato de la empresa Almacenes Mi Favorita contenga todos los elementos necesarios.

4.3.4.4 Cumplimiento del contrato.

Relación laboral o de trabajo, cualquiera sea la causa que le de origen, es la prestación de trabajo de una persona natural subordinada a un empleador mediante el pago de una remuneración.

Contrato individual de trabajo es el convenio verbal o escrito entre un empleador y un trabajador, por el cual se establece entre ellos una relación laboral para ejecutar una obra o prestar personalmente un servicio. (ley 185 del código del trabajo Artículo # 19, 2008)

Todos los encuestados afirmaron que la empresa Almacenes Mi Favorita, cumple con la responsabilidad de acuerdo con lo establecido en el contrato los colaboradores están 100% satisfecho. (**Ver anexo # 8**)

La empresa Almacenes Mi Favorita cumple con lo estipulado en el contrato como manda la ley 185 del código del trabajo existiendo buenas relaciones laborales entre empleado y empleador.

4.3.5 Inducción.

La inducción en realidad. Es un componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus nuevos miembros, un proceso continuo que involucra el inculcar en todos los empleados las actitudes, estándares, valores y patrones de conducta prevalecientes que espera la organización y sus departamentos. (Grados., 2013, pág. 256)

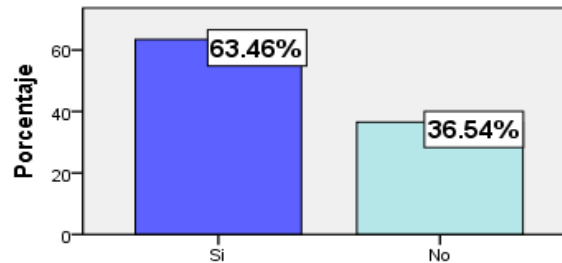
“La inducción hace hincapié en las políticas y procedimientos que espera que el empleado observe en el conocimiento de las personas con quienes va a alternar y subrayar los objetivos y metas que se espera que logre alcanzar.” (Werther, 2008, pág. 71)

La inducción es un programa con el que cuenta las empresas, para darles las bienvenidas a los nuevos empleados facilitando una breve información propia a la empresa, a la vez se familiarizan con la empresa, aportando con breve recorrido

enseñándoles las ubicaciones de los departamentos con los que se comunicara pesentandolos con sus superiores, en si esto ayudara un poco a la actitud del empleado de que se sienta que es importante.

GRAFICO # 16

Programas de inducción para los trabajadores nuevos.



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Según en Almacenes Mi Favorita un 63.46% aseveran que esta empresa tiene programa de inducción, seguido de un 36.54% que la empresa no tiene este programa de inducción que es importante.

Según entrevista realizada a la administradora de recursos humanos afirma que, los trabajadores reciben inducción sobre las funciones a realizar de modo que ellos socialicen con el área en el que van a estar en continua comunicación aportando un breve recorrido para que se sientan en ambiente.

Almacenes Mi Favorita cumple con un programa de inducción a sus trabajadores para que estos se socialicen con la empresa y se involucren, que tomen conciencia y sepan lo que la empresa espera de ellos. Ya que según Werther la inducción hace hincapié en las políticas y procedimientos que espera que el empleado observe.

Cabe mencionar que la empresa hace un procedimiento de inducción aplicado para que los nuevos trabajadores desarrollen mejor sus funciones y así ahorrar costos y evitar la rotación en la empresa.

4.3.5.1 Fines del proceso de inducción.

El nuevo empleado no sólo debe ser calificado y brillante. Al empezar a integrarlo a la organización. Es necesario llevar a cabo un proceso completo de orientación sobre las normas, políticas y características de la compañía. Este proceso es especialmente de utilidad si el empleado, es de nuevo ingreso a la corporación. Tanto los que acaban de ser contratados como los empleados más antiguos, que llegan a un nuevo puesto mediante una promoción, requieren un proceso completo de orientación sobre sus nuevas responsabilidades. El proceso de ajuste a las necesidades organizativas recibe el nombre de inducción. (Werther William, Davis Kaith, 2008, pág. 71)

Entrevista realizada a la Lic. Yadira afirma que el proceso de inducción consigue los fines siguientes que son importantes para la empresa como es: la reducción de costos, reduce la rotación de personal, ahorra tiempo a supervisores y compañeros.

Es decir que la empresa tiene claro lo importante que es la inducción para los trabajadores, ya que de esta manera ellos actúan proactivamente para evitarse problemas futuros en la empresa.

4.3.5.2 Valor agregado.

Modelo de valor agregado. Este modelo va más allá de la simple comparación con el puesto que será ocupado y se enfoca en el abastecimiento y la provisión de competencias a la organización. Cada candidato es visto desde el punto de vista de las competencias individuales que ofrece para incrementar las competencias de la organización. (chiavenato., 2007, pág. 178).

En entrevista realizada a la Lic. Yadira Ortega afirma que el valor agregado que aporta el capital humano es dar la empresa capacitación y retroalimentación a los trabajadores.

Se deducir que en este caso la empresa no está muy clara con respecto al valor agregado que puedan tener los trabajadores se puede decir entonces que estos trabajadores no hacen otra función no más para la que fueron contratados.

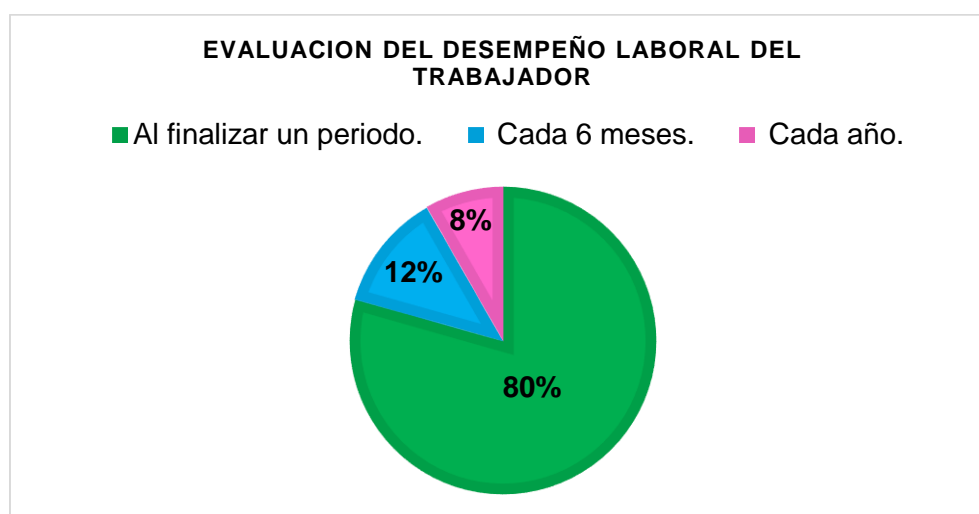
4.4 Desempeño laboral.

Es la capacidad productiva de un individuo que se define y se mide en términos del desempeño en un determinado contexto laboral y no solamente de conocimientos, habilidades, destreza y actitudes; estas son necesaria, pero no suficientes por sí misma, para un desempeño efectivo. (Alma Cecilia, 2006, pág. 26)

4.4.1.1 Evaluación al desempeño.

La evaluación del desempeño es el proceso por el cual se estimula el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados desean obtener retroalimentación sobre la manera en que cumplen sus actividades. A si mismo los mandos conocer el nivel de eficiencia y eficacia de sus empleados, por lo que se hace necesario evaluar su desempeño individual, para decidir las acciones que deben tomarse a mediano y largo plazo. (Daniel Patricio, 2011, pág. 219)

GRAFICO # 17



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

El 80% de los trabajadores de la empresa Almacenes Mi Favorita considera que se les hace la evaluación del desempeño al finalizar cada periodo, en tanto un 12% asegura que las evaluaciones que se hacen son cada 6 meses y un 8% asegura que las evaluaciones se les hacen cada año. Estas evaluaciones son importantes porque se evalúa al trabajador para saber cómo está rindiendo dentro de la organización.

Según entrevista realizada los colaboradores de Almacenes Mi Favorita se les realiza evaluación al finalizar cada periodo en este caso es trimestral respecto al área de ventas, y el área de administración es evaluado a través de un informe dependiendo de las metas y objetivos a cumplir y que a los nuevos ingresos los evalúan al mes.

La empresa cumple con la evaluación del desempeño para estimar el rendimiento tanto de la empresa como de los trabajadores para poder tomar decisiones estas ya sean a corto o largo plazo, sin embargo por tratarse de que su mayor personal está en el área de ventas debe evaluar mensualmente para optimizar resultados de la empresa y tomar decisiones importantes.

4.4.1.2 Competencias que influyen en el desempeño laboral.

Al abordar el concepto de competencias laborales, aparece como una tarea verdaderamente compleja el desentrañar significados o por lo menos identificar términos que sean aceptados por la mayoría de los profesionales dedicados a este campo. (Alma Cecilia, 2006, pág. 21)

El conocimiento suele entenderse como:

Hechos o información adquiridos por una persona a través de la experiencia o la educación, la comprensión teórica o práctica de un asunto referente a la realidad.

Lo que se adquiere como contenido intelectual relativo a un campo determinado o a la totalidad del universo. Conciencia o familiaridad adquirida por la experiencia de un hecho o situación. Representa toda certidumbre cognitiva mensurable según la respuesta a ¿por qué?, ¿cómo?, ¿cuándo? y ¿dónde? (Dawking, 2005, pág. 84)

Habilidades.

Nivel adecuado de generalidad basado en la lógica del concepto de “competencia”. Un indicio de ello es que las definiciones de diccionario, define a la “competencia” como “la habilidad para hacer algo” o la capacidad para llevar a cabo una tarea. (Rojas, 2005, pág. 292)

Experiencias.

Experiencia, es el hecho de haber presenciado, sentido o conocido algo. La experiencia es la forma de conocimiento que se produce a partir de estas vivencias u observaciones. (Peña, 2007, pág. 57)

Actitudes.

Las actitudes son enunciados de evaluación favorable o desfavorable de los objetivos, personas, o eventos. Reflejan cómo se siente alguien respecto de algo. Cuando digo me gusta mi trabajo expreso mi actitud hacia el trabajo. (A.Judge, 2009, pág. 73)

Establecimiento de metas.

El establecimiento de metas personales y de grupo, es un proceso muy efectivo para la administración del desempeño ya que promueve la credibilidad de los individuos y grupos de trabajo. (Chiavenato I. , Introduccion a la teoria general de la administracion, 2005, pág. 240)

Motivaciones.

Se define motivaciones como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. (A.Judge, 2009, pág. 175)

Características personales.

Conjunto hipotético y complejo de características individuales que muestran una tendencia consistente a comportarse de cierta manera en diferentes situaciones. (chiavenato I. , 2009, pág. 503)

En entrevista realiza a la administradora afirma que en la empresa las competencias que influyen son: las de habilidades, actitudes, establecimiento de metas y de motivación.

En la empresa las competencias que influyen son muy importante ya que estas dan seguridad a la empresa y al trabajador, ya que si un trabajador tiene metas y motivación todo va estar bien en la empresa.

Es decir que esta empresa se encuentra bien cuenta con personas que aman su trabajo que muestran interés a sus labores y que las metas y objetivos que se proponen se hacen más fácil de cumplir.

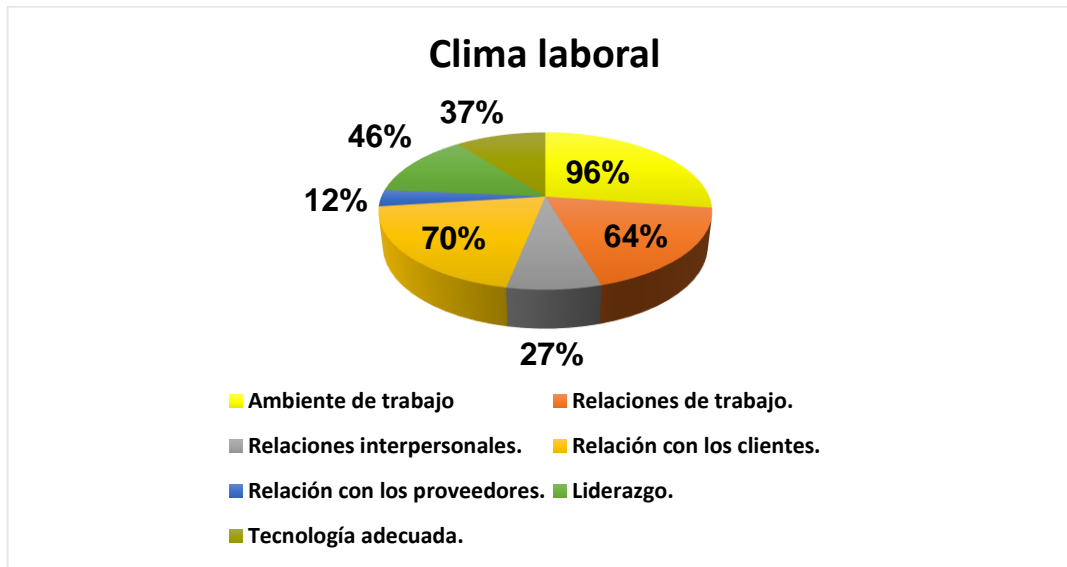
4.4.1.3 Clima laboral.

Es el sentimiento transmitido por el ambiente laboral; cómo interactúan los participantes, cómo se tratan las personas unas a otras, cómo se atienden a los clientes, cómo es la relación con los proveedores etc. (Dolan, Valle Cabrera, Jackson, & Schuler, 2007, pág. 86)

Denominamos clima laboral al medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano.

El clima laboral está relacionado con el saber de la dirección de la empresa, con los comportamientos de las personas, con la manera de trabajar y relacionarse, con la utilización de la tecnología adecuada y con la propia actividad de cada uno. (Jesus Francisco, 2006, pág. 31)

GRAFICO # 18



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Un 96% aseguró que el clima laboral se da por la relación con los clientes, un 70% que se da por el ambiente de trabajo, un 64% que son las relaciones de trabajo, un 46% que se da por el liderazgo un 37% por la tecnología adecuada, un 27% cree que se dan por las relaciones interpersonales y un 12% cree que son por las relaciones con los proveedores. De la misma manera afirma la Lic. Yadira qué la tecnología adecuada nunca ha sido un aspecto que influya en el desempeño.

La empresa mantiene un buen clima laboral muy bueno entre trabajadores y empleado, ya que estos mantienen un buen comportamiento, es decir la empresa está bien organizada y dirigida.

Cabe mencionar que esta empresa cuenta con un clima excelente que permite a los trabajadores se sientan bien y desarrollen mejor sus funciones asignadas y esto influye positivamente en el desempeño de los trabajadores.

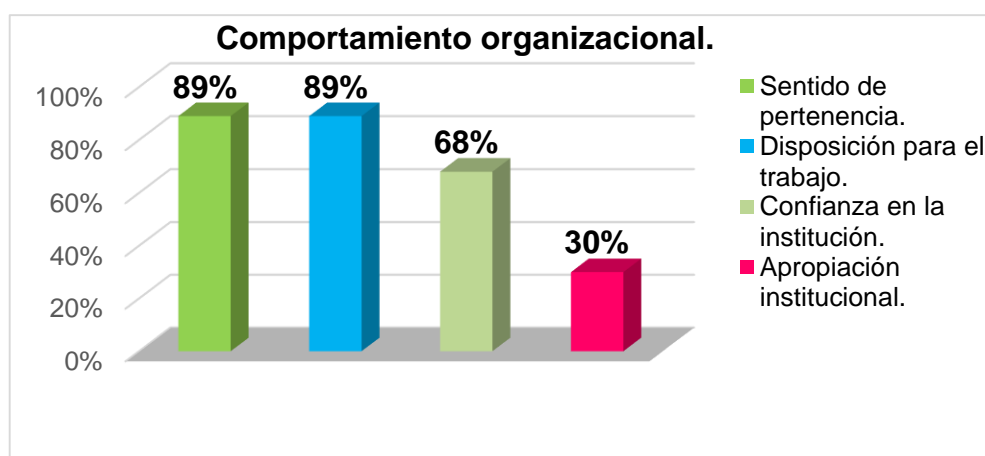
4.4.1.4 Comportamiento organizacional

Es una forma de relación entre los empleados con las organizaciones, promovida por medio de contratos psicológicos o la identificación y la involucración del

individuo en una organización específica. Compromiso con el trabajo, relacionado directamente al sentimiento de apego que tiene el individuo con su trabajo. (Peña, 2007, pág. 25)

Se expresa con una fuerza relativa, para todos no es igual. Por consiguiente, ha pasado a ser considerado como un concepto multi-dimensional. “la fuerza relativa de la identificación y el involucramiento del individuo en la organización” la relación existente entre el empleado y la organización, de Los beneficios de involucrarse, se expresa en una responsabilidad que adquiere el trabajador de sus resultados, el deseo de participar en el proceso de mejora continua y sentirse motivado e identificado con la organización. (Mejia L. R., 2000, pág. 44)

GRÁFICO # 19



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Un 89% se siente identificado con el sentido de pertenencia dentro de la organización, un 89% se siente identificado con la disposición al trabajo, un 68% se sienten en confianza con la institución y un 30% de la apropiación institucional. De la misma manera afirma la Lic. Yadira que los trabajadores son identificados por el sentido de pertenencia y disposición para el trabajo.

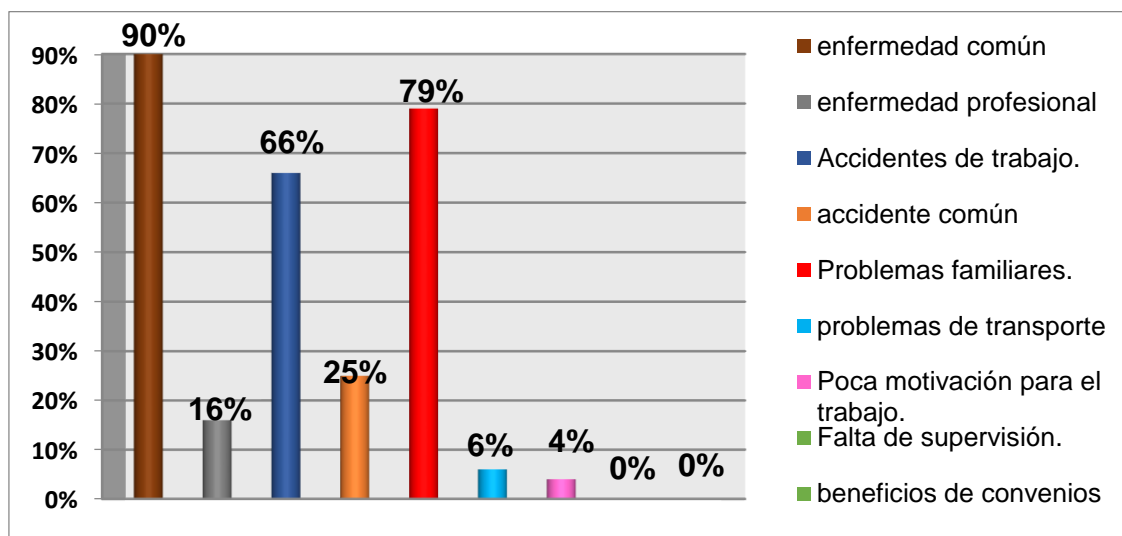
Como se puede ver la mayoría de los trabajadores se identifican con sentido de pertenencia en la empresa, al igual tienen disposición para el trabajo, es decir la mayoría tienen involucramiento completo con la empresa. Es decir que la

empresa está cumpliendo con roles muy importante dentro de la organización ya es una meta muy difícil hacer sentirse al trabajador parte de la organización.

4.4.1.5 Ausentismo.

El ausentismo se define como: La inasistencia frecuente al trabajo, y constituye un costo e interrupciones enormes para los empleadores. (A.Judge, 2009, pág. 28) El absentismo (también llamado ausentismo).Es una expresión empleada para designar las faltas o ausencias de los empleados en el trabajo. En un sentido más amplio, es la suma de los periodos en que los empleados se encuentran ausentes en el trabajo ya sea falta, retardo o algún otro motivo. (chiavenato i. , 2007, pág. 144)

GRÁFICO # 20



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

De acuerdo con los instrumentos aplicados en Almacenes Mi favorita, sobre las posibles causas de ausentismo que se dan dentro de la organización ocupando un 90% lo que es la enfermedad común, un 16% lo que es las enfermedades profesionales lo que significa que es un mínimo de ausentismo lo que se da en la institución debido a esta causa, un 66% se ausentaría por causa de accidentes laborales, un 25% de accidentes comunes, un 79% por problemas familiares. Del mismo modo afirmo la administradora de recursos humanos que las causas del

ausentismo que se dan en la empresa es por enfermedades comunes y problemas familiares, enfermedades comunes y accidentes de trabajo y en las demás causas el ausentismo se da muy poco hasta menos del 50%

Se puede deducir que dicha empresa tiene que tomar cartas en el asunto e investigar a fondo hacer exámenes a todos los empleados en general para ver a qué se debe el alto índice de enfermedad, ya que esto puede causar costos inesperados para la empresa y prestar atención a las causas de los accidentes laborales.

4.4.1.6 Rotación de personal.

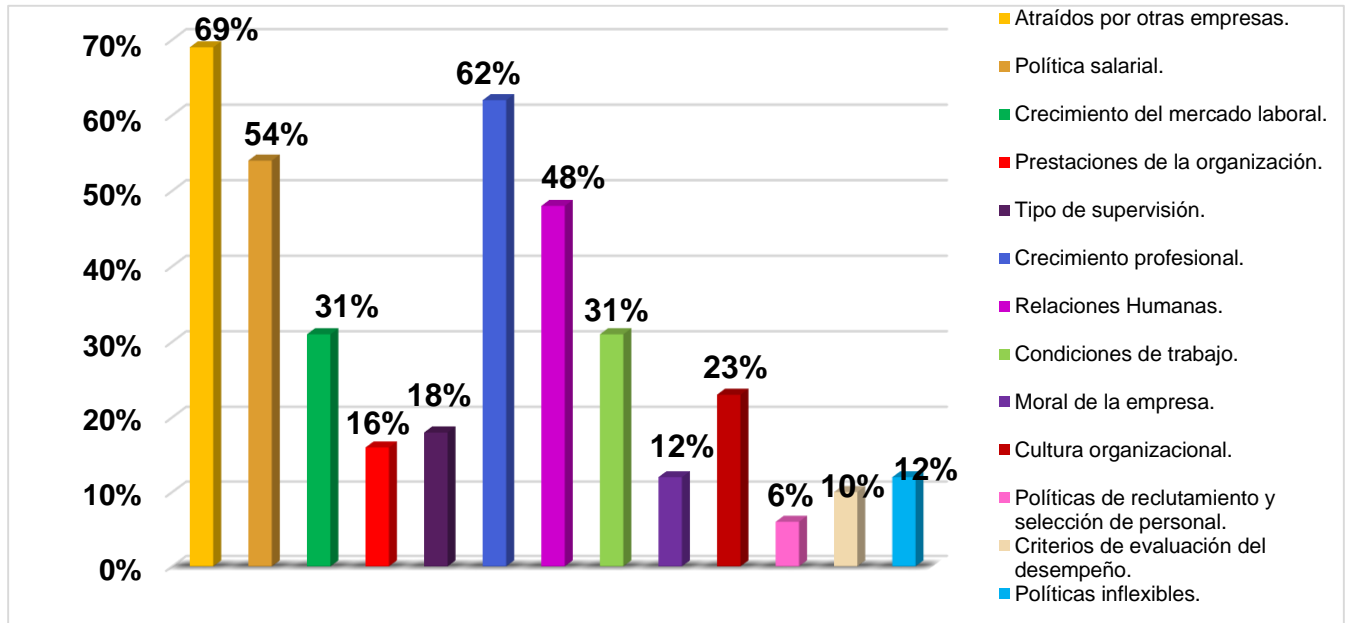
El concepto de rotación de personal se emplea para nombrar al cambio de empleados en una empresa. Se dice que el personal rotado cuando trabajadores se van de la compañía (ya sea porque son despedido o porque renuncian) y son remplazados por otros que cubren sus puestos y asumen sus funciones. (personal, 2015)

Muchas organizaciones tratan de combatir la rotación de personal y el ausentismo al atacar sus efectos (y no sus causas): Con la sustitución de los empleados que se separan o descontando los días perdidos o de ausencia o incluso sancionados a los que faltan. (chiavenato i. , 2007, pág. 146)

El concepto de rotación de personal se emplea para nombrar el cambio de los empleados en una empresa se dice que el personal rota cuando trabajadores se van de la compañía (ya sea porque son despedido o renuncian) y son remplazados por otros que cubren sus puestos y asumen sus funciones. (JaimeAGrados, 2013, pág. 208)

GRÁFICO # 21

Causas de rotación



Fuente propia: a partir de encuesta aplicadas a trabajadores.

Un 69% se sienten atraídos por otras empresas, un 54% por políticas salariales, un 62% por crecimiento profesional, un 48% por las relaciones humanas, otro 31% por las condiciones de trabajo, otro 31% cree que es por el crecimiento de mercado otro 23% por la cultura organizacional, un 18% por el tipo de supervisión, un 16% cree que las causas de ausentismo se da por las prestaciones de la empresa, otro 12 % por la moral de la empresa, otro 12% cree que las políticas de almacenes Mi Favorita son inflexibles, un 10% por los criterios de evaluación y un 6% asegura que son por las políticas de reclutamiento,

De acuerdo a la entrevista y la encuesta realizada coinciden en que la rotación se da por crecimiento profesional en su mayoría.

Sin embargo en este caso la empresa lo que debería hacer es darle confianza a los trabajadores para que ellos expresen lo que quieren, lo que necesitan que

la empresa haga por ellos para de esta manera no sean atraídos por otras empresas y evitar la rotación del personal.

4.4.1.7 Relación administración de Recursos Humanos, aprovisionamiento, y desempeño.

Definición.

(Sampieri, 2004) Define la correlación como: “Tipo de investigación social que tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular. En ocasiones sólo se realiza la relación entre dos variables, pero frecuentemente se ubican en el estudio relaciones entre tres variables”.

Este tipo de investigación es utilizado para determinar la relación entre variables cuantitativas, en el caso de analizar variables de naturaleza cualitativa, según Vara (2012): “Hay estudios correlaciones que no son cuantitativos sino cualitativos; no utilizan coeficientes de correlación sino, otras técnicas de análisis como las tablas cruzadas y el análisis de contenido por conglomerados”. Además, Vara (2012) explica las técnicas aplicables para este tipo de investigación: “Técnicas de análisis:

Correlación de Pearson, Spearman, Chi-cuadrado, Análisis de Regresión”.

Se elaboraron cinco (5) tablas relacionando indicadores de las variables: administración de Recursos humanos, aprovisionamiento, y desempeño, para analizar si existe o no relación entre ellas obteniendo los resultados siguientes.

Se le asignó un valor de 25% a cada una de las combinaciones y en base a los resultados obtenidos en las tablas de contingencia y principalmente los resultados de la prueba de chi cuadrado de Pearson, se determinó que existe relación entre las variables Relación administración de Rh, aprovisionamiento, y desempeño, el 75% de las combinaciones así lo demuestran, factores como: Relación entre si se realiza entrevista de selección, existe un programa de inducción, Cuándo fue seleccionado para contratarlo, le presentaron la ficha del cargo a ocupar, Existe un programa de inducción para el personal nuevo, Existe

un programa de inducción para el personal nuevo, cuál de los siguientes aspectos del clima laboral influyen el desempeño laboral. Tienen relación puesto que en su mayoría los colaboradores se sienten satisfecho como fueron seleccionados y capacitados para el desarrollo de sus actividades en el área de trabajo.

Sin embargo tenemos un porcentaje del 25% que refleja no existe relación entre las variables este porcentaje corresponde a las combinaciones entre le realizan entrevistas de selección, presentación de ficha del cargo a ocupar.

Se puede decir que aunque no tengamos un 100% de correlación entre variables, en la práctica sabemos que si hay una relación entre ellas. Ya que de un buen aprovisionamiento implementado depende el buen desempeño que se espera.

V. CONCLUSIONES.

1. En base a los resultados obtenidos se logró conocer los diferentes procesos de subsistemas de aprovisionamiento que existen de la misma manera, mediante la aplicación de la función chi cuadrado de Pearson en las distintas combinaciones, se infiere que existe una relación directa de un 75% entre las variables de administración de Rh, aprovisionamiento, y desempeño, de la misma manera se puede observar en la práctica la relación que existe entre las variables. Ya que un buen desempeño va depender del buen aprovisionamiento.

2. Se logró identificar que los procesos utilizados por la empresa Almacenes Mi Favorita para contratar personal capacitado en el área requerida por la empresa, iniciando con la planeación seguido de identificar las fuentes de reclutamiento para comunicar los puestos vacantes recepcionar curriculum para luego hacer una preselección a través de una base de datos.

3. Según instrumentos aplicados los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores de la empresa es un buen ambiente de trabajo, buena relación con el trabajo y los clientes, además de ser trabajadores con sentido de pertenencia y apropiación institucional.

4. En base a los resultados obtenidos de la investigación se determina como influye el buen aprovisionamiento en el desempeño de estos colaboradores, influyendo los factores siguientes: habilidades, actitudes, establecimiento de metas y sobre todo la motivación todo esto se debe al buen aprovisionamiento aplicado por la empresa.

Se puede decir que almacenes mi favorita se encuentra dirigida partiendo de que cuentan con un departamento de recursos humanos, el cual se encarga de realizar los procesos que conllevan desde la planeación hasta la contratación del personal para su buen funcionamiento y cumpliendo con todos los derechos de los trabajadores, para que se sientan motivados y con sentido de pertenencia.

VI Bibliografía

- A.Judge, S. R. (2009). *comportamiento organizacional* (decimotercera ed.). Mexico: pearson prentice hall.
- Alma Cecilia, P. S. (2006). *Modelo de evaluacion por competencia labores*. Mexico: Patriotismo 875-D. Colonial Mixcoac.
- Bernal. (2010). *metodologia de la investigacion*. Colombia: pearson educacion.
- Bernal. (2010). *metodologia de la investigacion*. colombia 2010: pearson educacion.
- Carvalho, S. (26 de Noviembre. de 2010). *Buenas tareas*. Obtenido de buenas tareas:
www.buenastareas.com/ensayos/Dotacion_Del_Personal/1208296.html
- Chavenato Idalverto. (2000). concepto de selección. En c. Idalverto, *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1994). Mexico: MCGrawhill.
- Chiavenato, I. (2005). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- chiavenato, I. (2007). *Admistracion de Recursos Humanos*. Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- chiavenato, I. (2009). *Gestión de talento humano* (tercera ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Daniel Patricio, J. (2011). *Manual de recursos Humanos*. España: Esic editorial.
- Davis, W. B. (2008). *Administacionde recursos humanos. El capital humano de las empresas Sexta edicion*. Mexico: McGraw_Hill Interamericana.
- Dolan, S. L., Valle Cabrera, R., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2007). *La gestión de los recursos humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. España: McGRAW-HILL.
- Donald. (2003). Mexico: MacGrahill.
- Eladio, Z. (s.f.). *pasos para una invesstigacion*. mexico .
- Gomez Mejia L,Balkin David,Cardy Robert. (2000). *gestion de recursos humanos*. madrid: Prentice Hall.

- Grados., J. A. (2013). *Reclutamiento, seleccion,contratacion e induccion del personal. cuarta edicion*. Mexico: Editorial El Manual Moderno,S.A.de.CV.
- Hernandez. (2010). *metodologia de la investigacion*. Mexico: McGrawhill.
- Jesus Francisco, M. M. (2006). Absentismo laboral. pc editorial.
- ley 185 del codigo del trabajo Articulo # 19*. (2008). Managua.
- MMejia, L. R. (2000). *Gestin de Recursos Humanos*. España: Prentice Hall.
- NOE, R. M. (1997). *Administracion de recursos humanos* . Mexico: PRENTICE_HALL HISPANOAMERICANA,S.A.
- Peña, R. M. (2007). *Desarrollo de las organizaciones del siglo XXI*. Madrid : Especial directivo .
- Rojas, M. L. (2005). Competencia laboral y educación basada en normas y competencias. Mexico: Editorial Limusa, S.A de C.V.
- Sampieri. (2004). *metodologia de la investigacion*. Mexico: McGrawhill.
- Sánchez, S. C. (1998).
- Simon L. Dolan, R. V. (2007). *La gestion de los recursos humanos.Cmo atraer, retener y desarrollar con exito el capital humano en tiempos de transformacion*. Madrid: McGRAW_HILL INTERAMERICANA.
- Thompson, A. P. (2012). *Administracion Estrategica, Teoria y Casos*. Mexico: MCGrawhill.
- Werther. (2008). *Administracion de Recursos Humanos. El capital humano de las empresas*. Mexico.
- Wiliam B. Werther, J. K. (2000). *Administracion de personal y recursos humanos. Quinta edicion*. Mexico: McGraw_Hill.
- William B. Werther, J., & Keith Davis, P. (1991). *Administracion de Personal y Recursos Humanos (3° ed.)*. Mexico D.F: McGraw-Hill/Interamericana.

ANEXO

Anexo N° 1

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica
Administración de recursos humanos			1. ¿Se encuentra elaborada la misión y visión de la empresa? 2. ¿Cuenta la empresa con un departamento de Rh?	Administrador de Rh Trabajadores	Entrevista Guía de observación encuesta
		Funciones relación laboral	3. ¿Los trabajadores están organizados en sindicatos? Sí _____ No _____	trabajadores	Encuesta
	Funciones de la ARH	Funciones de higiene y seguridad del trabajo	4. ¿se toman medidas de higiene laboral en la empresa? Sí _____ No ____ 5. ¿Se toman medidas para prevenir los accidentes laborales. Si _____ No____ 6. ¿Existe una comisión mixta HST? Sí____ No_____	Administrador de RH Trabajadores	Entrevista Encuesta Guía de observación
			7. ¿Existe un plan de beneficios sociales? Sí _____ No _____ 8. Si existe comprende los siguientes aspectos. Alimentación _____ seguro social _____ subsídios _____ medicamentos _____ Exámenes médicos _____	Administrador de RH Trabajadores	A Entrevista Encuesta Guía de observación

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																							
Administración de recursos humanos		Funciones de retribución	9. ¿Existe un plan de compensaciones financieras? Sí ____ No ____ 10. ¿Si existe es igual o superior al salario mínimo? Sí ____ No ____	Administrador de Rh Trabajadores	Entrevista Guía de observación encuesta																							
Subsistema de aprovisionamiento de RH	Planeación		11. ¿Existe una planeación de recursos humanos? Sí ____ No ____	Administrador de Rh	Entrevista																							
		Importancia	12. ¿para usted cual es la importancia de la planeación de recursos humanos?	Administrador de Rh	Entrevista																							
		Procesos	13. ¿Cuál de los siguientes modelos utiliza en el proceso de planeación de Rh? <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>MODELO</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Basado en la demanda estimada del producto o servicio.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Basado en segmentos de cargos.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Basado en la sustitución de puestos claves.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Basado en el flujo de personal.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Basado en la planeación integrada.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	MODELO	SI	NO	NA	Basado en la demanda estimada del producto o servicio.				Basado en segmentos de cargos.				Basado en la sustitución de puestos claves.				Basado en el flujo de personal.				Basado en la planeación integrada.				Administrador de Rh
MODELO	SI	NO	NA																									
Basado en la demanda estimada del producto o servicio.																												
Basado en segmentos de cargos.																												
Basado en la sustitución de puestos claves.																												
Basado en el flujo de personal.																												
Basado en la planeación integrada.																												

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																								
Subsistema de aprovisionamiento de RH			14. ¿Cómo hace la investigación sobre mercado de recursos humanos? A partir de la segmentación de cargos _____ A partir de la disponibilidad de recursos _____	Administrador de Rh	Entrevista																								
		Políticas	15. ¿Cuenta con políticas planeación de recursos humanos? Sí_____ No _____	Administrador de Rh	Entrevista																								
			16. ¿Qué factores influyen en la planeación de los Rh? <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>FACTORES</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Población y fuerza laboral.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cambio de valores.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Descripción y análisis de puestos.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Aplicación de la técnica de incidente crítico.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Requisitos de personal.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	FACTORES	SI	NO	NA	Población y fuerza laboral.				Cambio de valores.				Descripción y análisis de puestos.				Aplicación de la técnica de incidente crítico.				Requisitos de personal.				Administrador de Rh	Entrevista
FACTORES	SI	NO	NA																										
Población y fuerza laboral.																													
Cambio de valores.																													
Descripción y análisis de puestos.																													
Aplicación de la técnica de incidente crítico.																													
Requisitos de personal.																													

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																												
Subsistema de aprovisionamiento de RH		Cuestiones claves que deben considerarse en el diseño y análisis del puesto	17. ¿Existen fichas ocupacionales de los cargos? Sí _____ No _____ 18. ¿Cuentan con manuales de procedimiento para cada cargo? Sí _____ No _____ 19. ¿Existe un organigrama? Sí _____ No _____	Administrador de Rh	Entrevista Guía de observación																												
		Tipo de información para el análisis del puesto	20. ¿Qué tipo de información recopila para el análisis de puesto? <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>TIPO DE INFORMACION</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Actividades laborales.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Actividades orientadas hacia el trabajador.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Maquinas, herramientas, equipos y materiales utilizados.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Elementos tangibles e intangibles relacionados con el puesto.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Desempeño del puesto.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Requisitos personales para el puesto.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	TIPO DE INFORMACION	SI	NO	NA	Actividades laborales.				Actividades orientadas hacia el trabajador.				Maquinas, herramientas, equipos y materiales utilizados.				Elementos tangibles e intangibles relacionados con el puesto.				Desempeño del puesto.				Requisitos personales para el puesto.				Administrador de Rh	Entrevista
TIPO DE INFORMACION	SI	NO	NA																														
Actividades laborales.																																	
Actividades orientadas hacia el trabajador.																																	
Maquinas, herramientas, equipos y materiales utilizados.																																	
Elementos tangibles e intangibles relacionados con el puesto.																																	
Desempeño del puesto.																																	
Requisitos personales para el puesto.																																	

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																																																				
Subsistema de aprovisionamiento de RH		Métodos y procedimientos para recolección de información para el análisis del puesto	<p>21. ¿Qué métodos utiliza para la recopilación de información?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>METODOS</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Entrevista</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cuestionarios</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Observación</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Diario o Bitácora del participante.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Registro mediante dispositivos mecánicos como cronómetros, contadores, o películas.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Conferencia con analistas de puestos o expertos.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	METODOS	SI	NO	NA	Entrevista				Cuestionarios				Observación				Diario o Bitácora del participante.				Registro mediante dispositivos mecánicos como cronómetros, contadores, o películas.				Conferencia con analistas de puestos o expertos.				Administrador de Rh	Entrevista Guía de observación																								
METODOS	SI	NO	NA																																																						
Entrevista																																																									
Cuestionarios																																																									
Observación																																																									
Diario o Bitácora del participante.																																																									
Registro mediante dispositivos mecánicos como cronómetros, contadores, o películas.																																																									
Conferencia con analistas de puestos o expertos.																																																									
		Descripción y especificaciones del puesto	<p>22. ¿El contenido de la ficha de cargos establece los siguientes elementos.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONTENIDO DE LA FICHA</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nombre del cargo</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Fecha de elaboración</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Fecha de revisión</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>código</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>departamento</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Unidad de dependencia</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Objetivo del cargo</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Requisitos intelectuales</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Requisitos físicos</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Responsabilidades</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Condiciones de trabajo</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Funciones del puesto</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	CONTENIDO DE LA FICHA	SI	NO	NA	Nombre del cargo				Fecha de elaboración				Fecha de revisión				código				departamento				Unidad de dependencia				Objetivo del cargo				Requisitos intelectuales				Requisitos físicos				Responsabilidades				Condiciones de trabajo				Funciones del puesto				Administrador de Rh	Entrevista Guía de observación
CONTENIDO DE LA FICHA	SI	NO	NA																																																						
Nombre del cargo																																																									
Fecha de elaboración																																																									
Fecha de revisión																																																									
código																																																									
departamento																																																									
Unidad de dependencia																																																									
Objetivo del cargo																																																									
Requisitos intelectuales																																																									
Requisitos físicos																																																									
Responsabilidades																																																									
Condiciones de trabajo																																																									
Funciones del puesto																																																									

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																																												
Subsistema de aprovisionamiento de RH	Reclutamiento		23. ¿Qué entiende por reclutamiento?	Administrador de Rh	Entrevista																																												
		Importancia	24. ¿Qué importancia tiene para usted el proceso de reclutamiento?	Administrador de Rh	Entrevista																																												
		Políticas de reclutamiento	25. ¿Tiene definidas para políticas de reclutamiento de personal? Sí _____ No _____	Administrador de Rh	Entrevista																																												
		Fuentes de reclutamiento	26. ¿Cuáles son sus principales fuentes de reclutamiento de personal? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;">Fuentes</th> <th style="width: 10%;">SI</th> <th style="width: 10%;">NO</th> <th style="width: 10%;">NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Empleados actuales</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Referencia de empleados.</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Antiguos empleados</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Anuncios en prensa, radio, e internet</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Agencias de contratación</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Empleos temporales</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>La competencia.</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>universidades</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Instituciones técnico</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Candidatos espontáneos</td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	Fuentes	SI	NO	NA	Empleados actuales				Referencia de empleados.				Antiguos empleados				Anuncios en prensa, radio, e internet				Agencias de contratación				Empleos temporales				La competencia.				universidades				Instituciones técnico				Candidatos espontáneos				Administrador de Rh	Entrevista
Fuentes	SI	NO	NA																																														
Empleados actuales																																																	
Referencia de empleados.																																																	
Antiguos empleados																																																	
Anuncios en prensa, radio, e internet																																																	
Agencias de contratación																																																	
Empleos temporales																																																	
La competencia.																																																	
universidades																																																	
Instituciones técnico																																																	
Candidatos espontáneos																																																	

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica
Subsistema de aprovisionamiento de RH		Tipos de reclutamiento	27. ¿Qué técnicas de reclutamiento utilizan?	Administrador de Rh	Entrevista
			Interno _____ Externo _____ Mixto _____		
		Procesos de reclutamiento	28. ¿El procesos de reclutamiento se inicia con la solicitud de parte del jefe de la vacante?	Administrador de Rh	Entrevista
			Sí _____ No _____		
			29. ¿se cuenta con un banco de datos de recursos humanos? Sí _____ No _____		
			30. ¿el proceso de reclutamiento se ajusta a las políticas de la empresa? Sí _____ No _____		
	31. ¿la búsqueda de los candidatos responden a la descripción y análisis de puesto? Sí _____ No _____	Administrador de Rh	Entrevista		

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																																																																
Subsistema de aprovisionamiento de RH			<p>32. ¿Cuál de los siguientes documentos adjunta el candidato a su solicitud de empleo?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>DOCUMENTOS</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Curriculum</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Títulos</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Cartas de trabajo anteriores</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Constancias de referencias.</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Record de policía.</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Certificado de salud.</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Cedula de identidad</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Partida de nacimiento</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Partida de nacimiento de los hijos.</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Fotocopia carnet del INSS</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Numero RUC</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Licencia de conducir</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Licencia de portación de armas.</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Constancias de estudios.</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Otros requisitos.</td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	DOCUMENTOS	SI	NO	NA	Curriculum				Títulos				Cartas de trabajo anteriores				Constancias de referencias.				Record de policía.				Certificado de salud.				Cedula de identidad				Partida de nacimiento				Partida de nacimiento de los hijos.				Fotocopia carnet del INSS				Numero RUC				Licencia de conducir				Licencia de portación de armas.				Constancias de estudios.				Otros requisitos.				<p>Administrador de Rh</p> <p>trabajadores</p>	<p>Entrevista</p> <p>Guía de observación</p> <p>Encuesta</p>
DOCUMENTOS	SI	NO	NA																																																																		
Curriculum																																																																					
Títulos																																																																					
Cartas de trabajo anteriores																																																																					
Constancias de referencias.																																																																					
Record de policía.																																																																					
Certificado de salud.																																																																					
Cedula de identidad																																																																					
Partida de nacimiento																																																																					
Partida de nacimiento de los hijos.																																																																					
Fotocopia carnet del INSS																																																																					
Numero RUC																																																																					
Licencia de conducir																																																																					
Licencia de portación de armas.																																																																					
Constancias de estudios.																																																																					
Otros requisitos.																																																																					

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica
Subsistema de aprovisionamiento de RH			33. ¿Quién es el encargado de proporcionar los documentos del candidato? Director general _____ Responsable de Rh _____ Jefe de área _____ Recepcionista o secretaria _____ Personal de seguridad _____	Administrador de Rh	Entrevista
	Selección	importancia	34. ¿Qué es para usted la selección de personal? 35. ¿Qué importancia tiene para usted el proceso de selección de personal? 36. ¿Se selecciona a la persona según las características del cargo? Sí _____ No _____	Administrador de Rh	Entrevista
		La selección como un procesos de decisión	37. ¿Quién toma la decisión de selección al candidato? Director general _____ Responsable de Rh _____ Jefe de área _____	Entrevista	Administración de Rh

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																																												
Subsistema de aprovisionamiento de RH		Modelos de comportamiento	<p>38. ¿De los siguientes modelos de comportamiento, cuales se aplican en el proceso de selección?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>MODELOS</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Colocación.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Selección.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Clasificación.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Valor agregado.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	MODELOS	SI	NO	NA	Colocación.				Selección.				Clasificación.				Valor agregado.				Administrador de Rh	Entrevista																								
	MODELOS	SI	NO	NA																																													
Colocación.																																																	
Selección.																																																	
Clasificación.																																																	
Valor agregado.																																																	
	Selección	importancia	<p>39. ¿Cuál de los pasos se realizan en el proceso de selección de personal?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>PASOS</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Recepción Preliminar de solicitudes.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Entrevista preliminar.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Administración de exámenes.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Entrevista de selección.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verificación de referencias.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Evaluación médica.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Entrevista con el supervisor.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Descripción realista del puesto.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Decisión de contratar.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Realimentación del proceso de selección.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	PASOS	SI	NO	NA	Recepción Preliminar de solicitudes.				Entrevista preliminar.				Administración de exámenes.				Entrevista de selección.				Verificación de referencias.				Evaluación médica.				Entrevista con el supervisor.				Descripción realista del puesto.				Decisión de contratar.				Realimentación del proceso de selección.				Administrador de Rh	Entrevista Encuesta
PASOS	SI	NO	NA																																														
Recepción Preliminar de solicitudes.																																																	
Entrevista preliminar.																																																	
Administración de exámenes.																																																	
Entrevista de selección.																																																	
Verificación de referencias.																																																	
Evaluación médica.																																																	
Entrevista con el supervisor.																																																	
Descripción realista del puesto.																																																	
Decisión de contratar.																																																	
Realimentación del proceso de selección.																																																	

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica
Subsistema de aprovisionamiento de RH			<p>40. ¿Qué tipos de pruebas realizan en el proceso de selección?</p> <p>De conocimiento _____</p> <p>De desempeño _____</p> <p>Psicológicas _____</p> <p>De respuestas graficas _____</p> <p>De habilidades _____</p> <p>Medicas _____</p> <p>41. ¿Se realizan entrevistas de selección para elegir al candidato a una vacante?</p> <p>Sí _____ No _____</p> <p>42. ¿Quién realiza le realizo la entrevista?</p> <p>Director general _____</p> <p>Responsable de Rh _____</p> <p>Jefe de área _____</p> <p>43. ¿Cuándo fue seleccionado para contratarlo, le presentaron la ficha de cargo a ocupar?</p> <p>Sí _____ No _____</p> <p>44. ¿Existen expedientes de los candidatos que participaron en el concurso a la plaza vacante?</p> <p>Sí _____ No _____</p>	<p>Administrador de Rh</p> <p>Trabajadores</p> <p>Administrador de Rh</p> <p>Trabajadores</p> <p>Administrador de Rh</p> <p>Trabajadores</p> <p>Administrador de Rh</p> <p>Trabajadores</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>guía de observación</p>

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica
Subsistema de aprovisionamiento de RH	Contratación		45. ¿Qué es para usted un contrato laboral? 46. ¿Quién hace la gestión de contratación? Director general _____ Responsable de Rh _____ Jefe de área _____ Agencia de empleo _____	Administrador de Rh	Entrevista
		Tipos de contrato	47. ¿Una vez que se decide contratar, cuanto tiempo fue contratado el trabajador? ___ Inmediatamente. ___ 15 días después ___ 1 mes ___ 2 meses ___ 3 meses ___ más de 3 meses 48. ¿Los contratos de trabajo están elaborados en base a la ley 185 del código del trabajo? Sí _____ No _____ 49. ¿Qué tipos de contrato existen en su empresa? Tiempo indefinido _____ Tiempo determinado _____	Administrador de Rh Trabajadores Administrador de Rh Trabajadores Administrador de Rh Trabajadores	Entrevista Encuesta Entrevista Encuesta Entrevista guía de observación Entrevista Encuesta Guía de observación

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																				
Subsistema de aprovisionamiento de RH		Programas de inducción	<p>54. ¿Existe un programa de inducción para el personal nuevo? Sí _____ No _____</p> <p>55. ¿ Considera que el proceso de inducción consigue los fines siguiente</p> <table border="1" style="margin-left: 40px;"> <thead> <tr> <th>FINES</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Reducción de los costos.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Reducción del estrés.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Reducción de la rotación.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ahorrar tiempo a supervisores y compañeros.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	FINES	SI	NO	NA	Reducción de los costos.				Reducción del estrés.				Reducción de la rotación.				Ahorrar tiempo a supervisores y compañeros.				<p>Administrador de Rh</p> <p>Administrador de Rh</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Observación</p> <p>Entrevista</p>
FINES	SI	NO	NA																						
Reducción de los costos.																									
Reducción del estrés.																									
Reducción de la rotación.																									
Ahorrar tiempo a supervisores y compañeros.																									
Desempeño laboral			<p>56. ¿Qué valor agregado aporta su capital humano a la organización?</p> <p>57. ¿Cada cuánto realiza evaluación al desempeño laboral del trabajador?</p> <p>__ Al finalizar un periodo</p> <p>__ Cada 6 meses.</p> <p>__ Cada año.</p>	<p>Administrador de Rh</p> <p>trabajadores</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>																				

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																																
Desempeño laboral	Factores	Competencias laborales	<p>58. ¿Cuál de las siguientes competencias afectan el desempeño laboral del trabajador?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>COMPETENCIAS LABORALES</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Conocimientos.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Habilidades.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Experiencias.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Actitudes.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Establecimiento de metas.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Motivaciones.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Características personales.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	COMPETENCIAS LABORALES	SI	NO	NA	Conocimientos.				Habilidades.				Experiencias.				Actitudes.				Establecimiento de metas.				Motivaciones.				Características personales.				<p>Administrador de Rh</p> <p>Administrador de Rh</p>	<p>Entrevista</p> <p>Observación</p>
COMPETENCIAS LABORALES	SI	NO	NA																																		
Conocimientos.																																					
Habilidades.																																					
Experiencias.																																					
Actitudes.																																					
Establecimiento de metas.																																					
Motivaciones.																																					
Características personales.																																					
Desempeño laboral		Comportamiento organizacional	<p>59. ¿Cuál de los siguientes aspectos del clima laboral afectan el desempeño laboral del trabajador?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>CLIMA LABORAL</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de trabajo</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Relaciones de trabajo.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Relaciones interpersonales.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Relación con los clientes.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Relación con los proveedores.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Liderazgo.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tecnología adecuada.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	CLIMA LABORAL	SI	NO	NA	Ambiente de trabajo				Relaciones de trabajo.				Relaciones interpersonales.				Relación con los clientes.				Relación con los proveedores.				Liderazgo.				Tecnología adecuada.				Administrador de Rh	Entrevista
CLIMA LABORAL	SI	NO	NA																																		
Ambiente de trabajo																																					
Relaciones de trabajo.																																					
Relaciones interpersonales.																																					
Relación con los clientes.																																					
Relación con los proveedores.																																					
Liderazgo.																																					
Tecnología adecuada.																																					

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																																								
Desempeño laboral		Comportamiento organizacional	<p>60. ¿Con cuáles de los siguientes aspectos del compromiso organizacional de identifican los trabajadores?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>ASPECTOS</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sentido de pertenencia.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Disposición para el trabajo.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Confianza en la institución.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>	ASPECTOS	SI	NO	NA	Sentido de pertenencia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Disposición para el trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Confianza en la institución.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>Administrador de Rh</p> <p>trabajadores</p> <p>Administrador Rh</p>	<p>Entrevista</p> <p>Observación</p> <p>Encuesta</p>																								
	ASPECTOS		SI	NO	NA																																								
Sentido de pertenencia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
Disposición para el trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
Confianza en la institución.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
			<p>61. ¿Cuáles considera son las causas de ausentismo del trabajador?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CAUSAS</th> <th>SI</th> <th>NO</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Enfermedad común</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Enfermedad profesional</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Accidentes de trabajo.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Accidente común</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Problemas familiares.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Problemas de transporte</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Poca motivación para el trabajo.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Falta de supervisión.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Beneficios de convenios</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>	CAUSAS	SI	NO	NA	Enfermedad común	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Enfermedad profesional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Accidentes de trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Accidente común	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Problemas familiares.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Problemas de transporte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Poca motivación para el trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Falta de supervisión.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Beneficios de convenios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>Administrador de Rh</p> <p>Trabajadores</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>
CAUSAS	SI	NO	NA																																										
Enfermedad común	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
Enfermedad profesional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
Accidentes de trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
Accidente común	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
Problemas familiares.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
Problemas de transporte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
Poca motivación para el trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
Falta de supervisión.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										
Beneficios de convenios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																										

Operacionalización de variables.

variable	subvariable	Indicadores	Preguntas	Dirigida a	Técnica																																																								
Desempeño laboral			<p>62. ¿Cuáles considera son las causas de rotación de personal?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">CAUSAS</th> <th style="text-align: center;">SI</th> <th style="text-align: center;">NO</th> <th style="text-align: center;">NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Atraídos por otras empresas.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Política salarial.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Crecimiento del mercado laboral.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Prestaciones de la organización.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Tipo de supervisión.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Crecimiento profesional.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Relaciones Humanas.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Condiciones de trabajo.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Moral de la empresa.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Cultura organizacional.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Políticas de reclutamiento y selección de personal.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Criterios de evaluación del desempeño.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Políticas inflexibles.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>	CAUSAS	SI	NO	NA	Atraídos por otras empresas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Política salarial.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Crecimiento del mercado laboral.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Prestaciones de la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tipo de supervisión.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Crecimiento profesional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Relaciones Humanas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Condiciones de trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Moral de la empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cultura organizacional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Políticas de reclutamiento y selección de personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Criterios de evaluación del desempeño.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Políticas inflexibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
CAUSAS	SI	NO	NA																																																										
Atraídos por otras empresas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Política salarial.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Crecimiento del mercado laboral.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Prestaciones de la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Tipo de supervisión.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Crecimiento profesional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Relaciones Humanas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Condiciones de trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Moral de la empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Cultura organizacional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Políticas de reclutamiento y selección de personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Criterios de evaluación del desempeño.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										
Políticas inflexibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																										

Anexo # 2



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA **UNAN- MANAGUA**

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, Matagalpa

FAREM - MATAGALPA

ENCUESTA

Dirigida a los trabajadores de la empresa. **ALMACENES MI FAVORITA**

Estimados trabajadores, somos estudiantes de V año de la carrera de Administración de Empresas del turno sabatino por encuentro de la UNAN-FAREM Matagalpa. Estamos realizando una investigación acerca "Del sistema de administración de Recursos Humanos y el subsistema de Aprovisionamiento aplicado en la Empresa ALMACENES MI FAVORITA. Los datos y la información que usted nos proporcione se de gran utilidad para nuestro trabajo de defensa. Agradeciendo de antemano su colaboración brindada.

1. ¿Tienen elaborada la misión y visión la empresa?
__SI
__NO
2. ¿Cuenta la empresa con un dpto. de Rh?
__SI
__NO
3. ¿Los trabajadores están organizados en sindicatos?
__SI
__NO
4. ¿Qué medidas de higiene laboral se toman en la empresa?
5. ¿Qué medidas se toman para prevenir los accidentes laborales?
6. ¿Existe una comisión mixta de hst?
__SI
__NO
7. ¿Existe un plan de beneficios sociales?
__SI,
__NO.

8. ¿Si existe, comprende los siguientes aspectos?

Alimentación__

Seguro social__

subsidios.__

medicamentos.__

Exámenes médicos.__

9. Existe un plan de compensaciones financieras?

__SI

__NO

10. Si existe es igual o superior al salario mínimo?

__SI

__NO

11. ¿Cuál de los siguientes documentos adjunta el candidato a su solicitud de empleo?

DOCUMENTOS	SI	NO	NA
Curriculum.			
Títulos.			
Cartas de trabajo anteriores.			
Constancias de referencias.			
Record de policía.			
Certificado de salud.			
Cedula de identidad			
Partida de nacimiento			
Partida de nacimiento de los hijos.			
Fotocopia carnet del INSS			
Numero RUC			
Licencia de conducir			
Licencia de portación de armas.			
Constancias de estudios.			
Otros requisitos.			

12. ¿quién es el encargado de recepcionar los documentos del candidato?
- Director general.____
- Responsable de Rh____
- Jefe del área.____
- Recepcionista o secretaria____
- Personal de seguridad.____
13. ¿Qué tipos de pruebas le realizan en el proceso de selección?
- De conocimiento.____
- De desempeño.____
- Psicológicas.____
- De respuestas gráficas.____
- De habilidades.____
- Médicas.____
14. ¿se realizan entrevistas de selección para elegir al candidato a una vacante?
- __si
- __no
15. ¿quién le realizo la entrevista?
- Director general____
- Responsable de Rh____
- Jefe del área.____
16. ¿cuándo fue seleccionado para contratarlo, le presentaron la ficha del cargo a ocupar?
- __si
- __no

17. ¿una vez que se decide contratar, cuanto tiempo después fue contratado el trabajador?

Inmediatamente.

15 días después

1 mes

2 meses

3 meses

Más de 3 meses

18. ¿Empresa está cumpliendo con lo contratado?

SI

NO

19. ¿Existe un programa de inducción para el personal nuevo?

SI

NO.

20. ¿cada cuánto se realiza evaluación al desempeño laboral del trabajador?

Al finalizar un periodo.

Cada 6 meses.

Cada año.

21. ¿cuál de los siguientes aspectos del clima laboral influyen el desempeño de los trabajadores?

CLIMA LABORAL	SI	NO	NA
Ambiente de trabajo			
Relaciones de trabajo.			
Relaciones interpersonales.			
Relación con los clientes.			
Relación con los proveedores.			
Liderazgo.			
Tecnología adecuada.			

22. ¿con cuáles de los siguientes aspectos del compromiso organizacional se identifican los trabajadores?

ASPECTOS	SI	NO	NA
Sentido de pertenencia.			
Disposición para el trabajo.			
Confianza en la institución.			
Apropiación institucional.			

23. ¿Cuáles considera son las causas de ausentismo del trabajador?

causas	si	no	na
enfermedad común			
enfermedad profesional			
Accidentes de trabajo.			
accidente común			
Problemas familiares.			
problemas de transporte			
Poca motivación para el trabajo.			
Falta de supervisión.			
beneficios de convenios			

24. ¿cuáles considera son las causas de la rotación de personal.

CAUSAS	SI	NO	NA
Atraídos por otras empresas.			
Política salarial.			
Crecimiento del mercado laboral.			
Prestaciones de la organización.			
Tipo de supervisión.			
Crecimiento profesional.			
Relaciones Humanas.			
Condiciones de trabajo.			
Moral de la empresa.			
Cultura organizacional.			
Políticas de reclutamiento y selección de personal.			
Criterios de evaluación del desempeño.			
Políticas inflexibles.			

Anexo # 3



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, Matagalpa

FAREM - MATAGALPA

Dirigida a administrador de RH de la empresa ALMACENES
MI FAVORITA

ENTREVISTA:

Estimado Administrador, somos estudiantes de V año de la carrera de Administración de Empresas del turno sabatino por encuentro de la UNAN-FAREM Matagalpa. Estamos realizando una investigación acerca "Del sistema de administración de Recursos Humanos y el subsistema de Aprovechamiento aplicado en la Empresa ALMACENES MI FAVORITA. Agradeciendo de antemano su colaboración, ya que será de mucha importancia para nuestra investigación.

Nombres y Apellidos: _____

Cargo: _____ Fecha: _____

1. ¿Tienen elaborada la misión y visión de la empresa?
__SI
__NO.
2. ¿Cuenta la empresa con un dpto. de Rh?
__SI
__NO
3. ¿Qué medidas de higiene laboral se toman en la empresa?
__SI
__NO
4. ¿Qué medidas se toman para prevenir los accidentes laborales?
__SI
__NO
5. Existe una comisión mixta de hst?
__SI
__NO

6. Existe un plan de beneficios sociales?
 __SI
 __NO.
7. Si existe, comprende los siguientes aspectos?
 __alimentación
 __seguro social
 __subsídios.
 __medicamentos.
 __exámenes médicos.
8. ¿Existe un plan de compensaciones financieras?
 __SI
 __NO
9. ¿Si existe es igual o superior al salario mínimo?
 __SI
 __NO
10. ¿Existe la planeación de los recursos humanos?
 __SI
 __NO
11. ¿para usted cual es la importancia de la planeación de recursos humanos?
12. ¿Cuál de los siguientes modelos utiliza en el proceso de planeación de Rh?

MODELO	SI	NO	NA
Basado en la demanda estimada del producto o servicio.			
Basado en segmentos de cargos.			
Basado en la sustitución de puestos claves.			
Basado en el flujo de personal.			
Basado en la planeación integrada.			

13. ¿Cómo hacen la investigación sobre mercado de recursos humanos?

___ A partir de la oferta.

___A partir de la demanda.

14. ¿Cuenta con políticas de planeación de Rh?

___ SI

___ NO

15. ¿Qué factores influyen en la planeación de los Rh?.

FACTORES	SI	NO	NA
Población y fuerza laboral.			
Cambio de valores.			
Descripción y análisis de puestos.			
Aplicación de la técnica de incidente crítico.			
Requisitos de personal.			

16. ¿Existen las fichas ocupacionales de los cargos?

___SI

___NO

17. ¿Cuentan con manuales de procedimientos para cada cargo?

___SI

___NO.

18. ¿Qué tipo de información re recopila para el análisis del puesto?

TIPO DE INFORMACION	SI	NO	NA
Actividades laborales.			
Actividades orientadas hacia el trabajador.			
Maquinas, herramientas, equipos y materiales utilizados.			
Elementos tangibles e intangibles relacionados con el puesto.			
Desempeño del puesto.			
Requisitos personales para el puesto.			

20. ¿Qué métodos utiliza para la recopilación de información?

METODOS	S I	NO	NA
Entrevista			
Cuestionarios			
Observación			
Diario o Bitácora del participante.			
Registro mediante dispositivos mecánicos como cronómetros, contadores, o películas.			
Conferencia con analistas de puestos o expertos.			

21. ¿Qué importancia tiene para usted el proceso del reclutamiento?

22. ¿Tienen definidas las políticas de reclutamiento de personal?

___SI
___NO

23. ¿Cuáles son sus principales fuentes de reclutamiento de personal?

FUENTES	SI	NO	NA
Empleados actuales.			
Referencia de empleados.			
Antiguos empleados.			
Anuncios en prensa, radio e internet.			
Agencias de contratación.			
Empleados temporales.			
La competencia.			
Universidades.			
Institutos técnicos.			
Candidatos espontáneos.			

24. ¿Qué técnicas de reclutamiento utilizan?

___ Interno.

___ Mixto

___ Externo.

25. ¿Cómo inicia el proceso de reclutamiento?

26. ¿Se cuenta con un banco de datos de recursos humanos?

___si

___no.

27. ¿El proceso de reclutamiento se ajusta a las políticas de la empresa?

___si

___no.

28. ¿La búsqueda de los candidatos responden a la descripción y análisis de puesto?

___si

___no

29. ¿Cuál de los siguientes documentos adjunta el candidato a su solicitud de empleo?

DOCUMENTOS	S I	NO	NA
Curriculum			
Títulos			
Cartas de trabajo anteriores			
Constancias de referencias.			
Record de policía.			
Certificado de salud.			
Cedula de identidad			
Partida de nacimiento			
Partida de nacimiento de los hijos.			
Fotocopia carnet del INSS			
Numero RUC			
Licencia de conducir			
Licencia de portación de armas.			
Constancias de estudios.			
Otros requisitos.			

30. ¿Quién es el encargado de decepcionar los documentos del candidato?

- Director General.
- Responsable de RH
- Jefe del área.
- Recepcionista o secretaria..
- Personal de seguridad.

31. ¿Qué importancia tiene para usted el proceso de selección de Rh?

32. ¿se selecciona a la persona según las características del cargo?

- SI
- NO.

33. ¿Quién toma la decisión de seleccionar al candidato?

- Director General.
- Responsable de RH
- Jefe del área.

34. ¿De los siguientes modelos de comportamiento, cuales se aplican en el proceso de selección?

MODELOS	SI	NO	NA
Colocación.			
Selección.			
Clasificación.			
Valor agregado.			

35. ¿Cuál de los pasos se realizan en el proceso de selección de personal?

PASOS	SI	NO	NA
Recepción Preliminar de solicitudes.			
Entrevista preliminar.			
Administración de exámenes.			
Entrevista de selección.			
Verificación de referencias.			
Evaluación médica.			
Entrevista con el supervisor.			
Descripción realista del puesto.			
Decisión de contratar.			
Realimentación del proceso de selección.			

36. ¿Qué tipos de pruebas le realizan en el proceso de selección?

- De conocimiento.
- De desempeño.
- Psicológicas.
- De respuestas gráficas.
- De habilidades.
- Médicas.

37. ¿Se realizan entrevistas de selección para elegir al candidato a una vacante?

- SI
- NO

38. ¿Existe un cuestionario estándar para todos los puestos de trabajo?

SI

NO

39. ¿Quién le realizó la entrevista?

Director general.

Responsable de Rh

Jefe del área.

40. ¿Cuándo selecciona para contratar, presenta la ficha del cargo a ocupar?

Si

NO

41. ¿Quién hace la gestión de contratación?

Director general.

Responsable de Rh

Jefe del área.

Agencia de empleo.

42. ¿Una vez que se decide contratar, cuánto tiempo después fue contratado el trabajador?

Inmediatamente.

15 días después

1 mes

2 meses

3 meses

Más de 3 meses

43. ¿Existe un programa de inducción para el personal nuevo?

SI

NO

44. ¿Considera que el proceso de inducción consigue los fines siguientes?

FINES	SI	NO	NA
Reducción de los costos.			
Reducción del estrés.			
Reducción de la rotación.			
Ahorrar tiempo a supervisores y compañeros.			

45. ¿Qué valor agregado aporta su capital humano a la organización?

46. ¿Cada cuánto se realiza evaluación al desempeño laboral del trabajador?

47. ¿Cuál de las siguientes competencias influyen el desempeño laboral del trabajador?

COMPETENCIAS LABORALES	SI	NO	NA
Conocimientos.			
Habilidades.			
Experiencias.			
Actitudes.			
Establecimiento de metas.			
Motivaciones.			
Características personales.			

48. ¿cuál de los siguientes aspectos del clima laboral influyen el desempeño de los trabajadores?

CLIMA LABORAL	SI	NO	NA
Ambiente de trabajo			
Relaciones de trabajo.			
Relaciones interpersonales.			
Relación con los clientes.			
Relación con los proveedores.			
Liderazgo.			
Tecnología adecuada.			

49. ¿Con cuáles de los siguientes aspectos del compromiso organizacional se identifican los trabajadores?

ASPECTOS	SI	NO	NA
Sentido de pertenencia.			
Disposición para el trabajo.			
Confianza en la institución.			
Apropiación institucional.			

50. ¿cuáles considera son las causas de ausentismo del trabajador?

CAUSAS	SI	NO	NA
Enfermedad común			
Enfermedad profesional			
Accidentes de trabajo.			
Accidente común			
Problemas familiares.			
Problemas de transporte			
Poca motivación para el trabajo.			
Falta de supervisión.			
Beneficios de convenios			

51. ¿cuáles considera son las causas de la rotación de personal?

CAUSAS	SI	NO	NA
Atraídos por otras empresas.			
Política salarial.			
Crecimiento del mercado laboral.			
Prestaciones de la organización.			
Tipo de supervisión.			
Crecimiento profesional.			
Relaciones Humanas.			
Condiciones de trabajo.			
Moral de la empresa.			
Cultura organizacional.			
Políticas de reclutamiento y selección de personal.			
Criterios de evaluación del desempeño.			
Políticas inflexibles.			

Anexo # 4



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN- MANAGUA**

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, Matagalpa

FAREM - MATAGALPA

GUIA DE OBSERVACION

OBSERVACION (Aplicada a Almacenes Mi Favorita)

No.	Item para observaciones	SI	NO	NA
01	¿Tienen elaborada la misión y visión de la empresa?			
02	¿Se toman medidas de higiene laboral en la empresa?			
03	¿Se toman medidas para prevenir los accidentes laborales?			
04	¿Existe una comisión mixta de higiene y seguridad del trabajo?			
05	¿Existe un plan de beneficios sociales?			
06	Si existe, comprende los siguientes aspectos?			
	alimentación			
	seguro social			
	Subsidios.			
	Medicamentos.			
	Exámenes médicos.			
07	Existe un plan de compensaciones financieras?			
08	¿Si existe es igual o superior al salario mínimo?			
09	¿Cuenta con políticas de planeación de Rh?			
10	¿Existen las fichas ocupacionales de los cargos?			
11	¿Cuentan con manuales de procedimientos para cada cargo?			
12	¿El contenido de la ficha de cargos establece los siguientes elementos?			
	nombre del cargo			
	Fecha de elaboración.			
	Fecha de revisión.			
	Código.			
	Departamento.			
	unidad de dependencia			
	objetivo del cargo			
	Requisitos intelectuales.			
	Requisitos físicos.			
	responsabilidades			
	Condiciones de trabajo.			
	Funciones del puesto.			
13	¿Tienen definidas las políticas de reclutamiento de personal?			
14	¿Cuál de los siguientes documentos adjunta el candidato a su solicitud de empleo?			

	Curriculum.			
	Títulos.			
	Cartas de trabajo anteriores.			
	Constancias de referencias.			
	Record de policía.			
	Certificado de salud.			
	Cedula de identidad.			
	Partida de nacimiento.			
	Partida de nacimiento de los hijos.			
	fotocopia carnet del inss			
	numero ruc			
	licencia de conducir			
	Licencia de portación de armas.			
	Constancias de estudios.			
	Otros requisitos.			
15	¿Una vez que se decide contratar, cuanto tiempo despues fue contratado el trabajador?			
	inmediatamente			
	15 días después			
	1 mes			
	2 meses			
	3 meses			
	más de 3 meses			
17	¿Los contratos de trabajo están elaborados en base a la ley 185 del código del trabajo?			
18	¿Qué tipos de contratos existen en su empresa?			
	Tiempo indefinido.			
	Tiempo determinado.			
	Estacionado.			
19	¿Qué elementos contiene el contrato laboral?:			
	duración			
	Fecha de inicio.			
	Tipo de contrato.			
	Jornada de tiempo completo o tiempo parcial.			
	Periodo de prueba.			
	retribución			
	numero de pagas			
	en caso de obras, el alcance del trabajo			
	Categoría del trabajador.			
	datos del centro de trabajo			
	duración de las vacaciones			
	Modo de cálculo final.			
20	¿En los expedientes de los trabajadores, existe el contrato de trabajo?			
21	¿Existe un programa de inducción par al personal nuevo?			

Anexo # 5

TABLA N°1

Tabla de Resultados de Combinaciones.

Combinaciones	Resultados (Criterio chi cuadrado de Pearson)	¿Existe Relación?	Referencias
Se realizan entrevista de selección, Existe un programa de inducción.	0.039	Si	Anexo N° 5, tabla 2
Cuándo fue seleccionado para contratarlo, le presentaron la ficha del cargo a ocupar, Existe un programa de inducción para el personal nuevo.	0.050	Si	Anexo N° 5, tabla 3
*Existe un programa de inducción para el personal nuevo*cuál de los siguientes aspectos del clima laboral influyen el desempeño laboral.	0.010	Si	Anexo N° 5, tabla 4
Relación entre realizan entrevistas de selección , presentación de ficha del cargo a ocupar	0.563	No	Anexo N° 5, tabla 5

Fuente: Elaboración propia, a partir de resultados obtenidos a través de la prueba de Chi Cuadrado de Pearson.

Tablas de contingencias.

***SE REALIZAN ENTREVISTAS DE SELECCIÓN*EXISTE UN PROGRAMA DE INDUCCION.**

			19¿EXISTE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL NUEVO?		Total
			Si	No	
14.¿SE REALIZAN ENTREVISTAS DE SELECCIÓN PARA ELEGIR AL CANDIDATO A UNA VACANTE?	Si	Recuento	31	14	45
		Recuento esperado	28.6	16.4	45.0
	No	Recuento	2	5	7
		Recuento esperado	4.4	2.6	7.0
Total		Recuento	33	19	52
		Recuento esperado	33.0	19.0	52.0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	4.247 ^a	1	.039	.085	.053
Corrección de continuidad ^b	2.686	1	.101		
Razón de verosimilitud	4.097	1	.043		
Prueba exacta de Fisher					
Asociación lineal por lineal	4.165	1	.041		
N de casos válidos	52				

a. 2 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.56.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

***CUÁNDO FUE SELECCIONADO PARA CONTRATARLO, LE PRESENTARON LA FICHA DEL CARGO A OCUPAR*EXISTE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL NUEVO.**

			19¿EXISTE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL NUEVO?		Total
			Si	No	
16.¿CUÁNDO FUE SELECCIONADO PARA CONTRATARLO, LE PRESENTARON LA FICHA DEL CARGO A OCUPAR?	Si	Recuento	16	4	20
		Recuento esperado	12.7	7.3	20.0
	No	Recuento	17	15	32
		Recuento esperado	20.3	11.7	32.0
Total		Recuento	33	19	52
		Recuento esperado	33.0	19.0	52.0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	3.834 ^a	1	.050		
Corrección de continuidad ^b	2.762	1	.097		
Razón de verosimilitud	4.019	1	.045		
Prueba exacta de Fisher				.076	.046
Asociación lineal por lineal	3.760	1	.052		
N de casos válidos	52				

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 7.31.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

***EXISTE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL NUEVO*CUAL DE LOS SIGUIENTES
ASPECTOS DEL CLIMA LABORAL INFLUYEN EL DESEMPEÑO LABORAL.**

			21.¿CUAL DE LOS SIGUIENTES ASPECTOS DEL CLIMA LABORAL INFLUYEN EL DESEMPEÑO DEL TRABAJADORES?(relaciones con los clientes)		Total
			si	No	
19¿EXISTE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL NUEVO?	Si	Recuento	27	6	33
		Recuento esperado	22.8	10.2	33.0
	No	Recuento	9	10	19
		Recuento esperado	13.2	5.8	19.0
Total		Recuento	36	16	52
		Recuento esperado	36.0	16.0	52.0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	6.718 ^a	1	.010	.014	.012
Corrección de continuidad ^b	5.198	1	.023		
Razón de verosimilitud	6.613	1	.010		
Prueba exacta de Fisher					
Asociación lineal por lineal	6.589	1	.010		
N de casos válidos	52				

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5.85.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

SE REALIZAN ENTREVISTAS DE SELECCIÓN PARA ELEGIR AL CANDIDATO A UNA VACANTE?*CUÁNDO FUE SELECCIONADO PARA CONTRATARLO, LE PRESENTARON LA FICHA DEL CARGO A OCUPAR.

			16. ¿Cuándo fue seleccionado para contratarlo, le presentaron la ficha del cargo a ocupar?		Total
			Si	No	
14. ¿Se realizan entrevistas de selección para elegir al candidato a una vacante?	Si	Recuento	18	27	45
		Recuento esperado	17.3	27.7	45.0
	No	Recuento	2	5	7
		Recuento esperado	2.7	4.3	7.0
Total	Recuento		20	32	52
	Recuento esperado		20.0	32.0	52.0

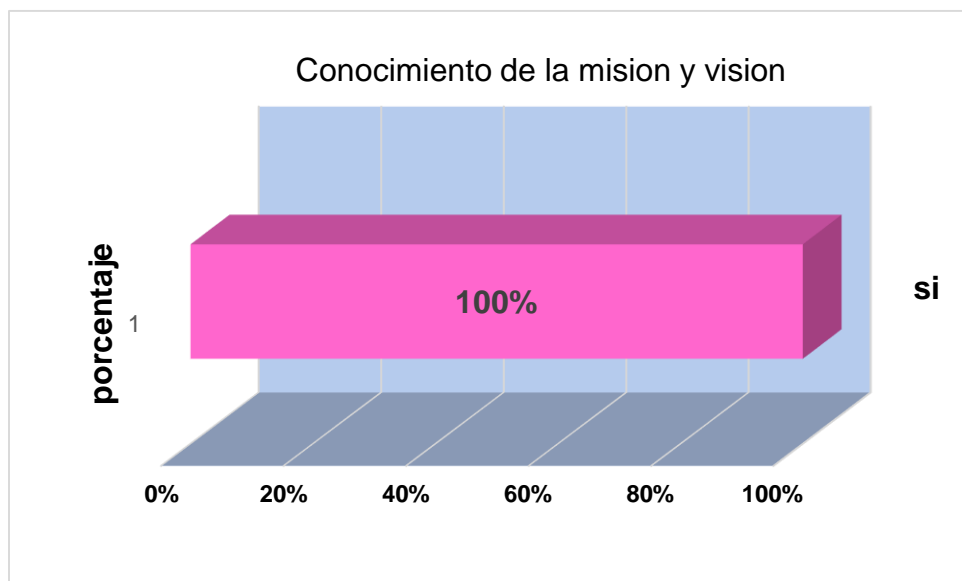
Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	.334 ^a	1	.563	.694	.447
Corrección de continuidad ^b	.026	1	.872		
Razón de verosimilitud	.346	1	.556		
Prueba exacta de Fisher					
Asociación lineal por lineal	.328	1	.567		
N de casos válidos	52				

a. 2 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.69.

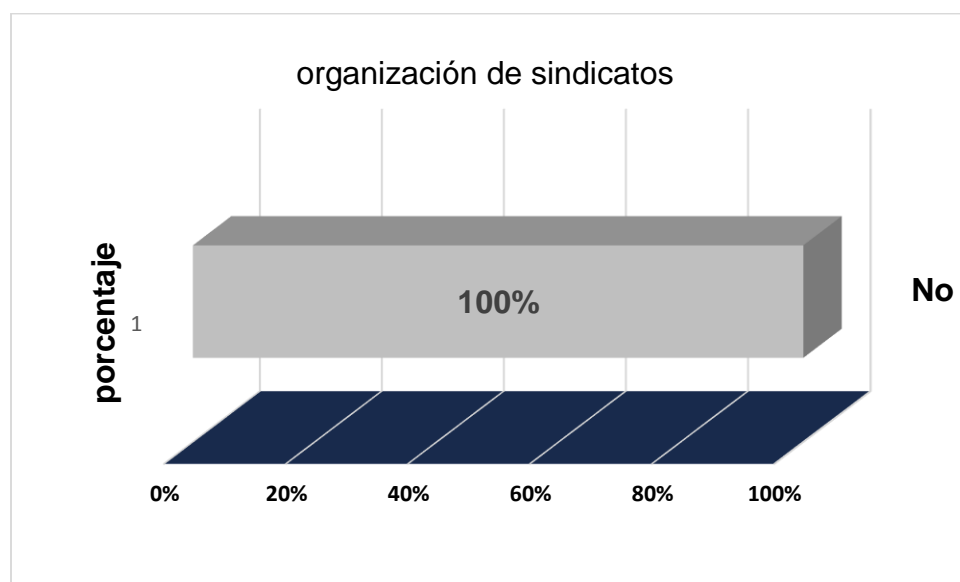
b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Anexo # 6



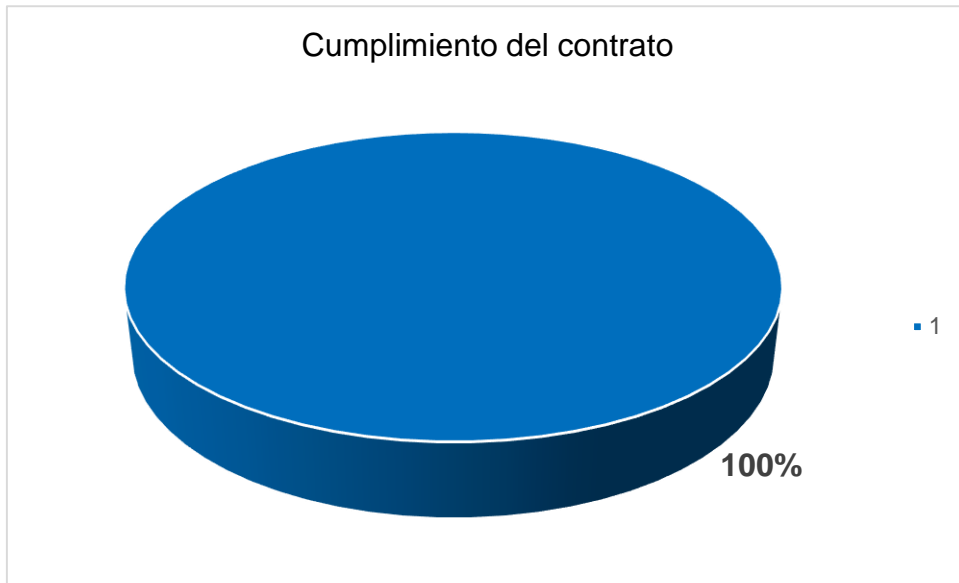
FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Anexo # 7



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Anexo # 8



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los trabajadores

Ilustración N°1

MI FAVORITA EN 1976



"Mi Favorita" en sus inicios

Ilustración N°2

ALMACENES MI FAVORITA EN LA ACTUALIDAD

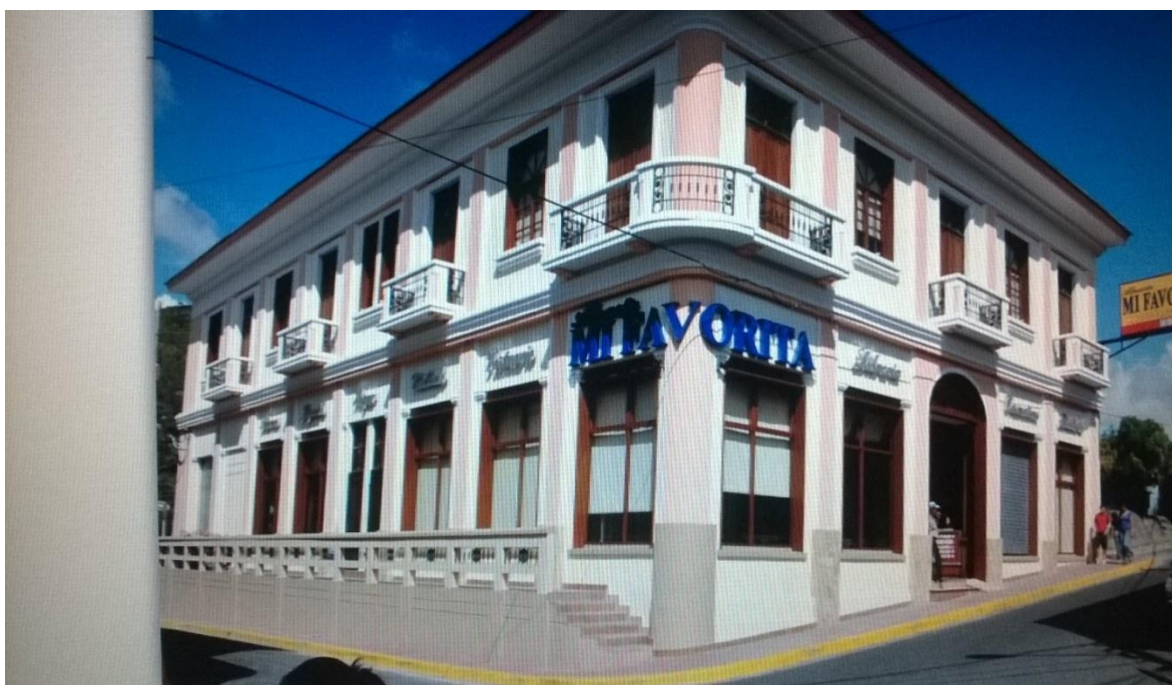
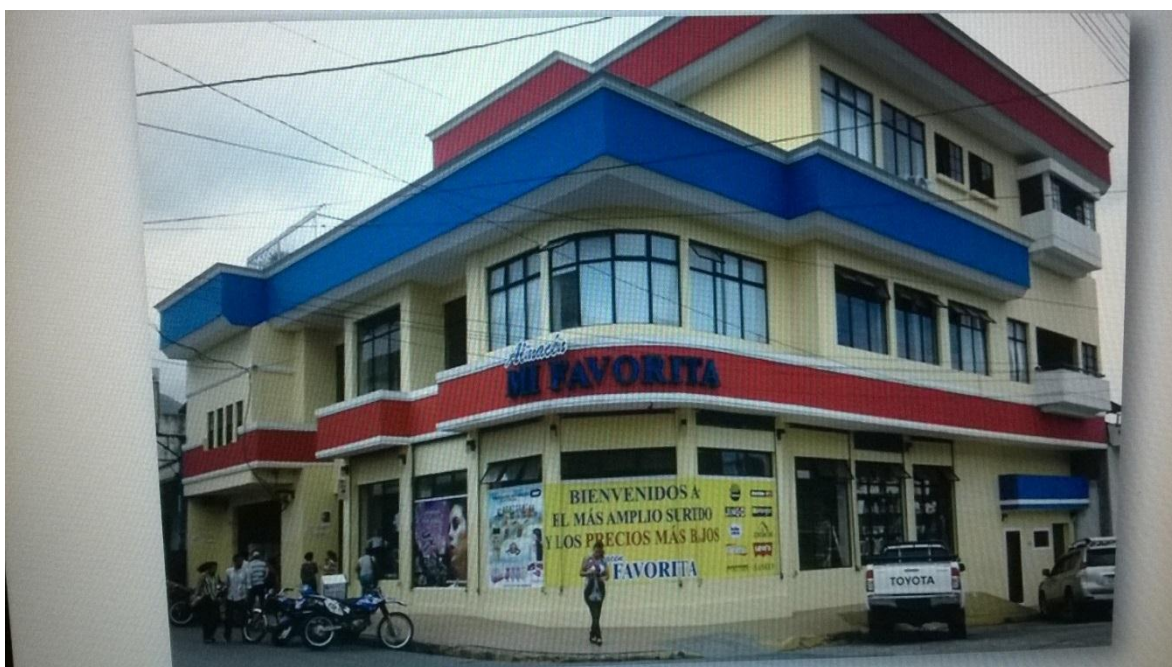
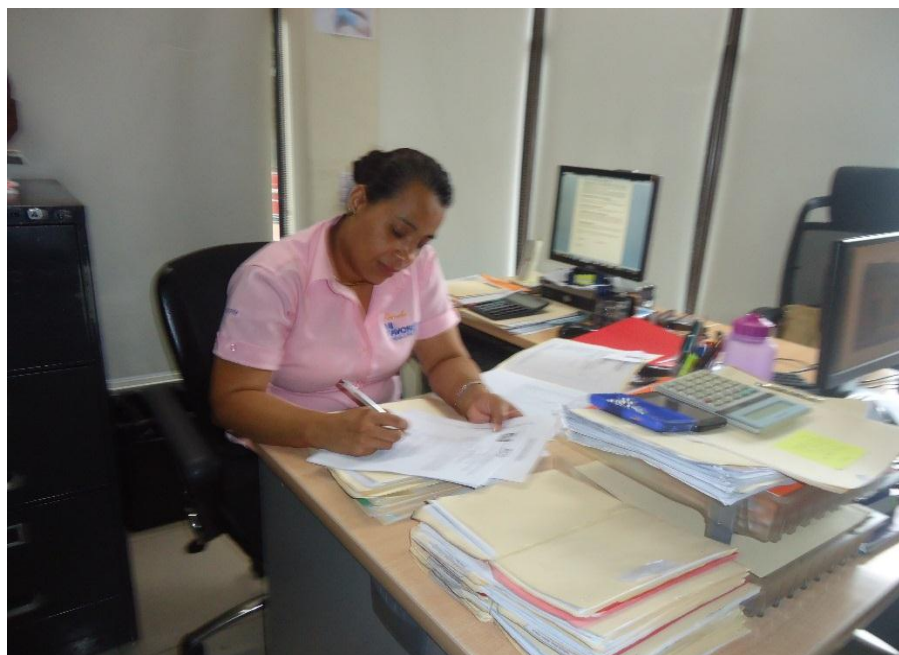


Ilustración N°3

PROPIETARIOS DE ALMACENES MI FAVORITA



Administradora de recursos humanos Lic. Yadira Ortega.

Ilustración N°4

Colaboradores de empresa Almacenes Mi Favorita.



