



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TÍTULO: Diseño de un manual de descripción de funciones
y de un manual de inducción para el personal de la empresa
Multimundo S.A.**

AUTOR (AS):

Pincay González Rebeca

Rentería Lita Ángela

TUTOR:

Ing. Rodríguez Diómedes

Guayaquil, Mayo del 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por: **Rebeca Pincay González, Ángela Rentería Lita**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Psicóloga Organizacional.

TUTOR (A)

Ing. Diómedes Rodríguez

REVISOR(ES)

DIRECTOR DE LA CARRERA

Psic. Alexandra Galarza Colomarco

Guayaquil, Mayo del 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

REBECA PINCAY GONZALEZ
ANGELA RENTERIA LITA

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: Diseño de un manual de funciones y de un manual de inducción para el personal de Multimundo S.A. Previa a la obtención del Título de PSICOLOGA ORGANIZACIONAL, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, Mayo 2014

LAS AUTORAS:

Rebeca Pincay

Ángela Rentería



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

AUTORIZACIÓN:

**REBECA PINCAY
ANGELA RENTERIA**

Se autoriza a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Diseño de un manual de funciones y un manual de inducción para el personal de Multimundo S.A., cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, Mayo del 2014

LAS AUTORAS:

Rebeca Pincay Ángela Rentería

AGRADECIMIENTO

Agradecemos infinitamente a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y a sus profesores en especial a los de la carrera de Psicología Organizacional, que impartieron sus conocimientos profesionales.

LAS AUTORAS:

Rebeca Pincay

Ángela Rentería

DEDICATORIA

A mis padres: John Pincay y Rocío González.

Rebeca Pincay

A mis padres: Roberto Rentería y Ángela Lita.

Ángela Rentería

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN
(Se colocan los espacios necesarios)

Ing. Diómedes Rodríguez
PROFESOR GUÍA O TUTOR

(NOMBRES Y APELLIDOS)
PROFESOR DELEGADO

(NOMBRES Y APELLIDOS)
PROFESOR DELEGADO

(NOMBRES Y APELLIDOS)
PROFESOR DELEGADO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

CALIFICACIÓN:

INDICE

RESUMEN	8
INTRODUCCIÓN.....	9
Problemática de la investigación	10
Justificación del proyecto.....	12
Formulación del Problema.....	12
OBJETIVOS.....	13
Objetivo general:	13
Objetivos específicos:	13
VARIABLES.....	13
Variable independiente	13
Variable dependiente	13
Hipótesis:	13
CAPÍTULO I.....	15
MARCO TEÓRICO.....	15
1. 1. Conceptos de Descripción de Cargos	15
1.2. Importancia de la Descripción de Cargos.....	15
1.3. Análisis de Cargo.....	18
1.4. Descripción de Cargos	18
1.5. Definición de Manual de Funciones.....	20
1.6 Recomendaciones para la elaboración de la descripción de funciones.....	21
1.7. Elaboración del manual de Descripciones de Puestos	22
1.8. Desarrollo del Análisis Ocupacional.....	23
1.9. Métodos para desarrollar el Manual de Descripción de Funciones	25
1.10. Como redactar las descripciones de puestos	27
1.11. Factores Intrínsecos del cargo	29
1.12. Factores Extrínsecos del cargo.....	29
1.13. Inducción de personal.....	30
1.14. Conceptos de Manual, Proceso, Procedimiento.....	33
1.15 Inducción al Nuevo Personal	34
1.16. Inducción al puesto.....	34
1.17. Imagen Corporativa	36
CAPITULO II.....	37

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA	37
2.1 Historia de la Empresa	37
2.2 Organigrama de la Empresa Multimundo S.A.....	39
2.3 Análisis de FODA.....	40
2.4 Disposiciones generales	41
CAPITULO III.....	42
METODOLOGÍA.....	42
3.1 Modalidad básica de la investigación.....	42
3.2 Procesamiento y Análisis de la Información.....	42
3.3 Estudio y revisión de archivos y documentación de la empresa Multimundo S.A.....	43
3.4 Datos de identificación Organizacionales.....	45
3.5 Plan de actividades.....	47
3.6 Resultados.....	48
3.7 Guía del Manual de funciones de la empresa Multimundo S.A.....	49
3.8 Manual de Inducción de la Empresa Multimundo S.A.....	61
Bienvenida	62
Lineamientos Generales.....	71
CONCLUSIONES.....	73
RECOMENDACIONES.....	74
BIBLIOGRAFÍA.....	76

RESUMEN

El proyecto tiene como objetivo la elaboración de un Manual de Descripción de Funciones y un Manual de Inducción para el personal de la empresa MULTIMUNDO S.A. La metodología que se utilizó para obtener los datos consistió en una investigación cualitativa y descriptiva, con cada uno de los colaboradores por medio de entrevistas y observación para la recolección de datos. Se obtuvo como resultado la estandarización de procesos en la gestión administrativa del Talento Humano por medio del conocimiento del Manual de Funciones y luego de la Inducción a los colaboradores de la empresa MULTIMUNDO S.A, por lo tanto cada colaborador conoce sus responsabilidades, tareas y actividades dejando constancia las labores establecidas por los manuales.

Palabras claves: manual de descripción de funciones, manual de inducción, estandarización de procesos, talento Humano, gestión administrativa.

INTRODUCCIÓN

Un manual de descripción de funciones es un instrumento que ayuda en la gestión administrativa para el quehacer cotidiano de los diferentes cargos de las áreas dentro de una empresa. Los manuales de descripción de funciones son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo los lineamientos generales de la organización. Además, con los manuales de descripción de funciones puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido, lo cual proporciona una ayuda eficaz para la inducción del nuevo personal a la organización.

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores simultáneas que constituyen la manera de elaborar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades, las tareas y las funciones del personal, determinar el tiempo de realización, el empleo de recursos materiales, tecnológicos y financieros, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una organización.

Las ventajas de contar con manuales de procedimientos son:

- a. Brindan apoyo en el adiestramiento y capacitación de los colaboradores.
- b. Ayudan en la inducción al puesto de trabajo.
- c. Describen en forma detallada las tareas y actividades de cada puesto.
- d. Facilitan la interacción de las distintas áreas dentro de la empresa.
- e. Señalan las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- f. Permiten una correcta coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
- g. Proporcionan la descripción de sus funciones a cada cargo.
- h. Ayudan a obtener una visión integral de la empresa a los colaboradores.

- i. Se constituyen en una referencia documental para precisar las funciones y actividades de cada cargo.

Problemática de la investigación

El Diseño de un Manual de Descripción de Funciones para el personal de MULTIMUNDO S.A. es un documento normativo que describe las actividades específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desplegándose a partir de la estructura orgánica y funciones generales constituidos en el reglamento de la organización, tiene por finalidad suministrar información a los colaboradores sobre sus respectivas funciones, actividades y ubicación dentro de la estructura orgánica funcional, así también las interrelaciones formales que corresponda.

Los colaboradores de MULTIMUNDO S.A. desarrollaban sus actividades cotidianas según su criterio, lo que conllevaba a que no haya una eficiente gestión administrativa, ni grandes logros en la organización por la falta de un manual de funciones y un manual de inducción, se realizó el estudio de los puestos de trabajo y un perfil donde se definan las características de acuerdo con las actividades que el colaborador va a desempeñar.

La elaboración de los manuales de descripción de funciones e inducción beneficia tanto a la empresa como a los colaboradores, primero la organización porque el manual de descripción de funciones es una herramienta de gestión que le permite conocer las actividades y tareas que debe realizar el colaborador, así mismo el malestar o el sentir de las personas nuevas que ingresan y el de las personas que laboran en ella, por este motivo el proceso de inducción es muy importante.

El beneficio para el colaborador es porque desde el primer momento que ingresa a la organización se le da la bienvenida y todas las herramientas necesarias para que pueda desenvolverse de manera adecuada dentro de la empresa y por consiguiente lograr un óptimo clima organizacional ya sea dentro de su área de trabajo como en la compañía en general.

El manual de descripción de funciones y el manual de inducción al personal en una empresa es de vital importancia porque se necesita la participación y compromiso de todos en la organización, de no existir dichos manuales la compañía acarrearía una serie de dificultades tales como no controlar las actividades y tareas que realicen los colaboradores en la organización, un inadecuado manejo en el proceso de inducción y por consecuencia una pésima gestión administrativa de los recursos humanos.

Dichos manuales proporcionan información sobre las funciones de cargo que constituyen el flujo de procedimientos y por ende facilita el proceso de inducción del nuevo personal, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades que han sido asignados a sus cargos. En este proyecto se elaboró la investigación en base a teorías de Recursos Humanos expresándolas en un documento de utilidad para la empresa, en el cual serán empleados y de gran utilidad los instrumentos de entrevista, cuestionario y observación para poder tomar la información de los colaboradores de acuerdo a sus tareas.

El objeto de investigación está constituido por el personal de choferes, operadores, coordinadores, supervisores, administrador, contador, jefe de recursos humanos, gerente general, vicepresidente y presidente. El presente proyecto cuenta con una gran capacidad de obtención de información y también con recursos tecnológicos indispensables para el desarrollo de todas las funciones ya mencionadas en tiempo y espacio, considerando que es viable el desarrollo del mismo.

La realización de un manual de descripción de funciones y un manual de inducción para el personal de la empresa MULTIMUNDO S.A. aportó de manera significativa en el cumplimiento de las exigencias de la empresa, ayudó a implementar un programa de inducción que facilite a los colaboradores a conocer más cerca de su organización y estar informado de los objetivos, metas y plan estratégico de la organización.

A través de la socialización de la misión, visión y objetivos empresarial los colaboradores conocen sus responsabilidades y sus funciones que tienden a

desempeñar además los beneficios y recompensas. El proceso de inducción le permite al nuevo colaborador obtener información detallada de cómo funciona la organización al interior de esta y su cultura.

Justificación del proyecto

Este proyecto se estructuró en base a la necesidad de estandarizar los procesos de administración de Recursos Humanos en la empresa MULTIMUNDO S.A., por esta razón se realizó el estudio de los puestos de trabajo y un perfil donde se definan las características de acuerdo con las funciones que el colaborador va a desempeñar. El Diseño de un Manual de Descripción de Funciones describirá las tareas específicas a nivel de puesto de trabajo, esto tiene como objetivo suministrar información a los colaboradores sobre sus respectivas funciones, actividades y ubicación dentro de la estructura orgánica funcional, así también las interrelaciones formales que corresponda.

La elaboración del Manual de Inducción se fundamentó en la necesidad de crear procesos generales de inducción porque esta gestión no se da de manera adecuada en la organización es decir se imparte superficialmente sin mayor detalle ni seguimiento alguno. Los colaboradores no están debidamente informados e instruidos en relación a sus tareas y funciones dentro de la organización lo cual genera una imagen distorsionada de la empresa y por consiguiente no se establece un compromiso con la organización.

Es de vital importancia el conocimiento de la misión, visión, valores corporativos y planeación estratégica de la organización de lo contrario podría llegar a generar un inadecuado clima laboral, rotación de personal y bajo índice de la productividad.

Formulación del Problema

¿Cómo elaborar los manuales de Descripción de Funciones e Inducción, para el personal de la empresa Multimundo S.A. con el fin de ayudar al desarrollo y crecimiento empresarial?

OBJETIVOS.

Objetivo general:

Diseñar los manuales: Descripción de Funciones y de Inducción para el personal de la empresa Multimundo S.A.

Objetivos específicos:

- Diseñar el contenido general del Manual de Descripción de Funciones y el Manual de Inducción de la organización.
- Elaborar el Manual de Funciones para la empresa Multimundo S.A.
- Elaborar el Manual de Inducción para la empresa Multimundo S.A.
- Implementar los manuales de función e inducción en la empresa Multimundo S.A.

VARIABLES

Variable independiente

- RRHH de Multimundo S.A.

Variable dependiente

- Manual de Descripción de Funciones
- Manual de Inducción

Hipótesis:

Ho: Los manuales de Descripción de Funciones e Inducción, desarrollados para el personal de la empresa Multimundo S.A. contribuiría al desarrollo y crecimiento empresarial.

H1: Los manuales de Descripción de Funciones e Inducción, desarrollados para el personal de la empresa Multimundo S.A. No contribuiría al desarrollo y crecimiento empresarial.

Fin de la investigación Teórica: se elaborará la investigación en base a teorías de Recursos Humanos expresándolas en un documento de utilidad para la empresa.

Instrumentos: Se emplearon instrumentos de observación y entrevista, para recabar la información de los colaboradores de acuerdo a sus tareas.

Universo: El objeto de investigación estuvo constituido por el personal de operadores, coordinadores, supervisores, administrador, contador, gerentes de área y presidente.

Viabilidad: El proyecto contó con una gran capacidad de obtención de información y también con recursos tecnológicos indispensables para el desarrollo de todas las funciones ya mencionadas en tiempo y espacio por lo que se considera que es viable el desarrollo del mismo.

Beneficios: El desarrollo de un manual de funciones y un manual de inducción en la empresa MULTIMUNDO S.A., aportará de manera significativa en el cumplimiento de las exigencias de la empresa y de sus colaboradores.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. 1. Conceptos de Descripción de Cargos

El análisis, descripción y documentación de puestos es una técnica de recursos humanos que de forma sistémica, estructurada y clara recoge la información básica de un puesto de trabajo en una organización (Alles M. , 2006).

Es el procedimiento por el cual se determinan los deberes, tareas y actividades que realiza el colaborador en los puestos de trabajo, proporcionando datos sobre los requerimientos del puesto que se utilizarán para desarrollar las descripciones de los puestos y las especificaciones del puesto. La descripción de cargos responde a una necesidad básica de las empresas para organizar eficazmente los trabajos de éstas, conociendo con precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere.

Mediante este procedimiento se sustentan las bases de los subsistemas de los Recursos Humanos, para ofrecer servicios competitivos mediante el manejo eficiente de la organización. Así mismo un óptimo sistema de estudio, análisis y descripción de puestos de trabajo en la organización no solo tiene como finalidad el determinar de manera precisa y clara las labores que deberán realizar en determinado puesto de trabajo, sino también incluye un componente de éxito indispensable para cumplir las expectativas de la organización.

1.2. Importancia de la Descripción de Cargos

La importancia de este manual de descripción de funciones se establece en virtud de ser una herramienta que ayuda a conocer el funcionamiento interno por lo que corresponde a la descripción de tareas, requerimientos y a los cargos responsables de su realización. De igual manera ayuda a la inducción

del puesto y capacitación de los colaboradores porque definen en forma detallada y específica las funciones por puesto.

El estudio del manual de funciones y procedimientos es un instrumento técnico y procedimental indispensable para la gestión del talento humano relacionado a cada uno de los cargos organizacionales. Comprende en forma ordenada información de aspectos necesarios para la mejor realización del trabajo, se implantan las funciones y requisitos de cada uno de los cargos que constituyen el total de la organización y la interacción entre los objetivos y misión institucional de la empresa.

Los colaboradores que están alineados a los distintos cargos en las organizaciones, necesitan estar convencidos de que las labores que deben realizar y conocer de forma apropiada en la que tienen que desempeñar las funciones para los que fueron contratados. Los objetivos primordiales que se proponen para su realización son los siguientes:

- 1) **Ayuda al Reclutamiento:** Definiendo el mercado de Recursos Humanos, en el cual se debe reclutar, así como los datos necesarios para elaborar los avisos y técnicas de Reclutamiento. Entendiéndose por Reclutamiento: Según (Chiavenato, I, 2002) “La divulgación en el mercado de las oportunidades que la organización pretende ofrecer a las personas que poseen determinadas características deseadas”.
- 2) **Ayuda a la Selección de Personal:** Perfil y características del ocupante al cargo, requisitos exigidos, definición de las pruebas y los test de selección. Brinda material para el entrenamiento. Contenidos de programas de adiestramiento, conocimientos y habilidades exigidos al ocupante y actitudes frente al cliente.
- 3) **Sirve de base para Evaluación y Clasificación de Cargos:** Factores de especificación que se utilizan como factores de evaluación de cargos, definición de franjas salariales, elección de cargos referenciales para integración de salarios.
- 4) **Evaluación del Desempeño:** Definición de criterios y estándares de desempeño para evaluar a los ocupantes, las metas y los resultados que se deben alcanzar.

- 5) **Sirve de base para sistemas de Higiene y Seguridad:** Informa sobre condiciones de insalubridad y peligrosidad comunes a determinados cargos.
- 6) **Guía al Gerente:** Informa sobre el contenido de los cargos y el desempeño de los trabajadores.

Por su parte para (Dessler, G, 2001) en su libro “Administración de Personal”, señala que: Los usos de la información del análisis de puesto están interrelacionada con la administración de personal de la siguiente manera:

Reclutamiento y Selección: el análisis de puesto proporciona información sobre el puesto y los requerimientos humanos necesarios para desempeñar esas actividades. Esta descripción del puesto y la información de la especificación del puesto son la base sobre la que se decide qué tipo de personas se reclutan y contratan.

Compensaciones: también es necesaria una clara comprensión de los que cada empleo representa para estimar su valor y compensación apropiada para cada uno. Esto se debe a que la compensación (salarios y bonos) están vinculada generalmente con la capacidad requerida, el nivel de educación, los riesgos de seguridad y otros, todos ellos son factores que se identifican por medio del análisis del puesto.

Otras utilidades de importancia de los manuales de funciones y procedimientos son que ayudan a verificar la realización de las prácticas de trabajo y eludir su alteración, apoyan la ejecución de tareas institucional cotidiano.

De acuerdo con (Aponte, 2006) existe la necesidad de elaborar un manual de procedimientos cuando se presenta cualquiera de los siguientes casos:

- Que existan trámites que mantengan cierto grado de complejidad, por lo cual sean necesarias las descripciones precisas de los mismos, de manera que sea fácil consultarlas para aclarar posibles dudas.
- Que resulte conveniente asegurar la uniformidad en el desarrollo de los tramites y procedimientos para lo cual resulte indispensable contar con descripciones claras de los mismos

- Que se desee emprender tareas de simplificación del trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, estudios de simplificación de tareas

1.3. Análisis de Cargo

(Chiavenato, I, 2002) Según el autor análisis de cargo “Es la información sobre lo que hace el ocupante del cargo, y los conocimientos, habilidades y capacidades que requieren para desempeñarlo de manera adecuada”.

Es un recurso por lo cual se establecen las tareas, obligaciones y cualidad de los puestos y los tipos de colaboradores. Facilitan información sobre los requerimientos del cargo que ayudaran para el desarrollo de las descripciones de los puestos y las delimitaciones de los mismos, favorece para que un colaborador pueda ocupar un cargo, debe contar con ciertas características específicas como: habilidades, destrezas y conocimientos para así desempeñarlo efectivamente.

1.4. Descripción de Cargos

(Chiavenato, I, 2002) Propone que la descripción de cargos “Significa relacionar qué hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones lo hace y por qué lo hace”.

Se plantea como el agrupamiento de todas las ocupaciones y tareas desarrolladas por el colaborador que se desenvuelve en un cargo determinado en el organigrama de la empresa, entonces se podría decir que la descripción de cargos es enumerar de forma detallada las responsabilidades y tareas que constituyen al mismo, la descripción puede incluir competencias del cargo, funciones del ocupante y como hace sus funciones esta es una razón importante para que en toda organización exista una descripción de los cargos porque constituye un instrumento fundamental para el desarrollo del talento humano. Tener una descripción de cargos contribuye de manera significativa en la estructura organizativa de la empresa.

(Aponte, 2006) Explica que como resultado el análisis de cargo se presenta ahora en un esquema formal. Además menciona que el analista debe ser cuidadoso al redactar los términos en los cuales se identifican cada uno de los elementos constitutivos del cargo, así mismo al describir las funciones del puesto, estos deben expresarse en términos relacionados con los resultados que se logran mediante acciones realizadas, para lo cual se recomienda encabezar cada fusión con un verbo en infinitivo y el resto de la frase en tiempo presente.

“La descripción de puestos es la concreción formal, recogida en documentos al efecto, de las definiciones de los distintos puestos de trabajo, que detalla la incidencia real de cada uno dentro de la organización en términos de cuál es su función, donde se sitúa, para qué está en la organización, qué relaciones tiene, a qué dimensiones empresariales afecta, etc” (Fernandez, 2003)

El manual de Descripción de cargos comprende “la recopilación impresa de las descripciones de los cargos de una institución” (Chiavenato, I, 2000)

Es una herramienta de apoyo constante para organizar, asignar actividades y precisar claramente las responsabilidades de cada puesto, de la misma forma en que deberán ser realizadas para alcanzar los objetivos y metas propuestas por la organización en un tiempo señalado. Es de gran utilidad para las jefaturas de la institución, ya que se pueden hacer entre las obligaciones de los puestos o cuando se desea ascender a un empleado; porque da a conocer las características que deben reunir las personas para optar a un puesto.

Asimismo, permite realizar una adecuada selección y contratación del personal; necesidades de capacitación, determinar políticas salariales justas y distribuir el trabajo en forma equitativa. En el manual se recogen datos de manera estructurada, ordenada y en secuencia, cada descripción de los cargos incluidos en una organización, siendo en consecuencia, es el instrumento fundamental en la gestión del talento humano.

1.5. Definición de Manual de Funciones.

"El manual de procesos y procedimientos, es una herramienta que permite a la Organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente". Después de aclarar y dar significado a los conceptos anteriores, cual es la importancia de estos en la organización y su incidencia en los resultados obtenidos por la misma. Para el correcto funcionamiento de una empresa, existen ciertos procesos básicos, sin los cuales no sería posible sostenerse y mucho menos, crecer.

Entonces se puede afirmar que: "El manual de procesos y procedimientos es más importante de lo que aparenta ser, ya que no es simplemente una recopilación de procesos, sino también incluye una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa. Los manuales de procedimientos, son comparables con la constitución política de nuestra patria, ya que al igual que en esta, el manual de procedimientos reúne la normas básicas (y no tan básicas) de funcionamiento de la empresa, es decir el reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello en lo que se basa la gestión de la organización".

En conclusión una organización en la que no se use de forma correcta o simplemente no se apliquen los manuales de procesos y procedimientos es susceptible de caer en los siguientes problemas:

Confusión en las actividades y responsabilidades: Al no tener una definición y delimitación específicas de las responsabilidades de cada cargo la organización se enfrentará a serios problemas de abuso de autoridad, irresponsabilidad e los trabajadores e inclusive hostilidad entre departamentos y colaboradores generando un inadecuado clima laboral, ya que si no hay nada definido, todo el mundo buscará el máximo de provecho con el mínimo esfuerzo simulado el trabajo y al momento de reclamos por incompetencia, no habrá normas establecidas.

El manual de procedimientos permite supervisar de manera oportuna todos los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en la organización, lo cual facilita la toma de correctivos en el momento de presentarse una falla, porque detalla uno a uno los pasos que se realizan.

No existir un procedimiento establecido: Al no realizar un procedimiento pre-establecido, habrá un gran desperdicio de recursos además de bajos índices de productividad del colaborador en el cargo.

Lo que se desea mediante la elaboración del manual de descripción de funciones es definir y describir las actividades, los procedimientos y los requisitos que deben cumplirse para realizar un trabajo.

1.6 Recomendaciones para la elaboración de la descripción de funciones

(Rios, M, 1995)menciona que pese a la dificultad y el riesgo que conlleva ofrecer recomendaciones para la descripción de puestos, existen algunas normas generales comúnmente aceptadas que no siempre son tenidas en cuenta:

- las afirmaciones deben contener tan solo lo que hace el trabajador y nunca lo que debería o no debería hacer.
- Solo valen los hechos objetivos, no las opiniones e interpretaciones subjetivas.
- La descripción debe ser sencilla, evitar en la medida de lo posible los términos técnicos y cuando sean imprescindibles deben explicarse lo suficiente para que puedan ser entendidos por un inexperto.
- Palabras ambiguas como <tal vez>, <puede><ocasionalmente><pocas veces> siempre son fuente de conflictos interpretativos y en consecuencia habrán de evitarse.
- Cuando se describe un puesto, todas aquellas palabras que directa o indirectamente recojan la impresión producida por el trabajador o sus actividades laborales deben ser evitadas.
- Si se describe un puesto o una actividad es preciso asegurarse de que se ha hecho plenamente. De no ser así debe indicarse con la máxima claridad y visibilidad.

- Un puesto de trabajo no es ninguna historieta que haya de ser contada. En consecuencia, se debe usar un correcto estilo literario y con una gran corrección y fluidez sintáctica.
- No se pretenda influir en el usuario de la descripción. Deben darse todos los detalles necesarios pero sólo esos.
- Evitense los artículos y los adjetivos que no estén estrictamente justificados así como los gerundios y participios que siempre complejizan el texto y dificultan su comprensión.
- Los contenidos de las afirmaciones deben ajustarse estrictamente a la estructura previa del formato, evitando duplicaciones y redundancias.

El autor propone ciertas recomendaciones importantes para la elaboración y redacción del manual de descripción de funciones.

1.7. Elaboración del manual de Descripciones de Puestos

Para la correcta elaboración de un manual de descripción de funciones se deben realizar el siguiente procedimiento:

Recopilación de la información obtenida:

Debe recopilarse con la ayuda del personal de toda la organización, incluyendo la directiva y jefaturas para la elaboración del manual de descripción de funciones, la información debe ser proporcionada directamente de los responsables de cada cargo en la organización.

La información se puede obtener a través de entrevistas directas con el personal involucrado por medio de cuestionarios, entrevistas y observación directa, también es recomendable utilizar las tres técnicas para confirmar e interrelacionar la información resultante.

Análisis y proceso de la información

La etapa de análisis y proceso de la información, significa darle forma a los resultados obtenidos bajo lineamientos de criterio del personal encargado. Analizar e interpretar la información significa estudiar su importancia y aporte al diseño del manual de descripción.

Elaboración del manual de funciones

La elaboración del manual de descripción de funciones consiste en agrupar toda la información recopilada a través de los estudios realizados con anterioridad, su objetivo es la creación del documento final bajo lineamientos claros y específicos utilizando un lenguaje sencillo para lograr la comprensión y correcta aplicación de los usuarios y de todos los niveles jerárquicos de la organización.

Aprobación y actualización del manual

Esta etapa con el cumplimiento de las expectativas de la directiva de la empresa ya que si no cumple con esta aprobación no se podría ejecutar dicho manual, la actualización del manual debe realizarse cada año de acuerdo a las exigencias y demandas de la organización.

1.8. Desarrollo del Análisis Ocupacional

La inserción y movilidad laborales son aspectos que se ven favorecidos cuando se cuenta con elementos confiables para identificar los conocimientos, aptitudes, habilidades, destrezas y actitudes que demanda al mercado de trabajo y con un sistema de capacitación lo suficientemente flexible para responder a las demandas cambiantes y a las nuevas necesidades, el análisis ocupacional es una metodología que trata de dar respuesta a los requerimientos a través de la identificación de comportamientos laborales comunes a una serie de tareas y ocupaciones.

La práctica del análisis ocupacional se facilita si visualizamos esta función como un proceso. Es decir como un conjunto de actividades o etapas interrelacionadas para producir un resultado, que en este caso será el manual de cargos. (Aponte, 2006)

Abarca diversas perspectivas y acepciones que involucran un gran número de técnicas disponibles; dichas metodologías difieren en numerosos aspectos, los cuales pueden ser categorizados, en cuatro dimensiones:

- 1) El tipo de descriptor usado en el análisis:
 - Filosofía organizacional y estructura

- Responsabilidades
- Normas profesionales
- Contexto laboral
- Demandas del personal
- Incidentes críticos
- Productos y servicios

2) Fuentes de información:

- Analista
- Supervisor inmediato
- Supervisor de alto nivel administrativo
- Técnico experto

3) Métodos de recopilación de información

- Observación
- Entrevistas individuales
- Entrevistas grupales
- Cuestionarios
- Información documental

4) Niveles de Análisis:

- Tareas
- Actividades
- Dimensiones de trabajo
- Requerimientos de capacitación de los colaboradores

La práctica del análisis ocupacional se facilita si visualizamos esta función como un proceso. Es decir como un conjunto de actividades o etapas interrelacionadas para producir un resultado, que en este caso será el manual de cargos. (Aponte, 2006)

Específicamente la recolección de información, análisis del cargo, descripción del cargo, manual del cargo.

El autor propone que la primera etapa de este procedimiento es la recopilación de información pertinente del cargo que permite diferenciarlo de los demás puestos de trabajo existentes en la organización. Al momento que se obtenga la información confiable e imprescindible para determinar las características del

puesto de trabajo, se comienza por analizar específicamente la información laboral esencial para organizar los elementos adicionales para la descripción del cargo.

1.9. Métodos para desarrollar el Manual de Descripción de Funciones

Los métodos más utilizados para realizar el manual de descripción de funciones son:

Observación Directa: Este método, consiste en la observación directa y fluida del ocupante del cargo en pleno ejercicio de las actividades y funciones, con el fin de obtener la información sobre las destrezas y habilidades tanto físicas como mentales en el desarrollo cotidiano en el ámbito laboral permitiendo hacer anotaciones y observaciones pertinentes.

Entrevista: Consiste en la recolección de datos por medio de preguntas que se le realizan al ocupante de un cargo específico, deberá estar bien estructurada para su posterior efectividad en el proceso de la elaboración de los manuales.

Cuestionario: esta técnica consiste en obtener la información de manera específica para conocer el detalle de las actividades que realiza cada colaborador

Métodos Mixtos: como su nombre lo indica se combinan los métodos anteriormente mencionado para obtener una información más completa.

Las combinaciones más utilizadas son:

- Entrevista y cuestionario con el ocupante del cargo.
- Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior
- Entrevista y cuestionario, ambos con el superior.
- Observación con el ocupante y entrevista con el superior.
- Cuestionario y observación, ambos con el ocupante.

Eficacia de la Descripción de Cargos en la Administración de Recursos Humanos

La Administración de Recursos Humanos sostiene como una de sus labores facilitar las capacidades del talento humano solicitados por una organización y desarrollando destrezas, habilidades y aptitudes de las personas para ser lo más apropiado a sí mismo y a la sociedad en que se desarrolla. Cabe recalcar que las organizaciones necesitan para su actividad y su progreso, fundamentalmente del capital humano con que cuenta.

(Alles, M, 2008) Define a la administración de los Recursos Humanos a “la acción de administrar”, y administrar en su primera acepción, es decir “gobernar, regir, aplicar”, por tanto Administración de recursos humanos hace al manejo integral del capital humano, a su gobierno. Este implica diferentes funciones, desde el inicio hasta el fin de una relación laboral:

- Reclutar y seleccionar empleados
- Mantener la relación legal/ contractual: llevar los legajos, pagar los salarios, etc.
- Capacitar, entrenar y desarrollar competencias o capacidades.
- Desarrollar sus carreras/ evaluar su desempeño.
- Vigilar que las compensaciones (pagos) sean correctos.
- Controlar la higiene y seguridad del empleado.

Según (Dessler, Gary, 2001) La Administración de Recursos Humanos radica en la planeación, la organización, el desarrollo y la coordinación y dirección de procedimientos aptos para favorecer el cumplimiento eficiente de los colaboradores, a la vez que la organización se constituye en el medio que facilita a las personas que contribuyen en ella a lograr los objetivos individuales vinculados directa o indirectamente con la organización. Las metas de la administración de recursos humanos están enlazadas con los objetivos de la organización.

“La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de

reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.”

(Alles, M, 2008)

Tales prácticas y políticas incluyen, por ejemplo, lo siguiente:

- Realizar los análisis de puestos (determinar la naturaleza de la función de cada empleado)
- Planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos para cada puesto
- Seleccionar a los candidatos para cada puesto
- Aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores
- Evaluar el desempeño Administrar los sueldos y los salarios (Remunerar)
- Proporcionar incentivos y prestaciones
- Capacitar y desarrollar a los empleados actuales
- Fomentar el compromiso de los colaboradores

La administración de los recursos humanos colabora y proporciona servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y colaboradores describiendo las obligaciones que precisa cada puesto de trabajo y las aptitudes que debe tener el colaborador que lo ocupe evaluando el desempeño, facilitando el desarrollo del mismo. Además seleccionar al personal adecuado para cada puesto capacitar en función del mejoramiento de los entendimientos del personal brindando apoyo psicológico a sus colaboradores en función de sostener un equilibrio entre éstos, y buscar solución a los problemas que se presenten. Ayudan también a distribuir políticas y procedimientos de la gestión del talento humano.

1.10. Como redactar las descripciones de puestos

Para redactar los manuales de funciones(Zelaya, 2006)propone los siguientes criterios:

- **Extensión moderada:** al redactar una especificación se expondrán las ideas con el menor número posible de palabras; también se deben evitar frases o conceptos innecesarios, así como detalles sin importancia o accidentales que no influyen en la clasificación de los puestos, tales como nombres de lugares, personas y oficinas.
- **Claridad en la redacción:** hay que evitar el uso de términos poco usuales, desconocidos para la mayoría de las personas. Las ideas deben ser redactadas en forma clara y sencilla, de manera tal que permita una rápida y fácil lectura, por cuanto estos documentos serán consultados por quienes tienen tareas de administración de Recursos Humanos, Jefaturas y trabajadores en general.
- **Idea clara de los puestos:** esta es una característica sumamente importante y que debe tenerse muy en cuenta a la hora de redactar las especificaciones. Consiste en señalar con nitidez las tareas más representativas de los cargos, la dificultad de ellas, la independencia con que se trabaja, la supervisión que se recibe y ejerce, las responsabilidades inherentes a los puestos, los requisitos necesarios para su correcto desempeño, etc. Se tratará por consiguiente, de que una persona que no conozca los puestos en la clase se forme una idea bastante aproximada de ellos con la lectura del documento.
- **Clases:** en un sistema de clasificación de puestos, pueden utilizarse dos tipos principales de clases, a saber: clases genéricas y clases individuales.
Secciones principales de la descripción
- **Función:** esta sección sirve como resumen e introducción general al puesto a considerar, estableciendo brevemente sus propósitos básicos en un lenguaje muy directo. Debe permitir a cualquier persona razonablemente familiarizada con la organización entender el propósito primario del cargo, y aquellos factores principales que distinguen este puesto de otro.
- **Deberes y responsabilidades:** esta sección enumera los principales deberes y responsabilidades específicas que debe cumplir la persona que desempeña el puesto para llevar a cabo las funciones básicas delineadas en la descripción. Los deberes y responsabilidades de esta sección se

mencionan frecuentemente por orden de importancia, o se agrupan por series de encabezados apropiados.

- **Autoridad:** esta sección establece los límites hasta donde un ejecutivo puede llegar para cumplir con sus deberes. Especifica la extensión del poder o la autoridad de la persona que desempeña el puesto tanto como es posible.

1.11. Factores Intrínsecos del cargo

Se puede definir como los elementos que forman parte de la descripción del cargo, los cuales son:

- Título del cargo: con el cual se identifica el cargo dentro del organigrama
- Título del supervisor: nombre del cargo que supervisa el que se describe
- Localidad: zona geográfica donde está ubicado físicamente el cargo
- Función: deberes del cargo
- Gerencia: Posición administrativa del cargo dentro de la organización

1.12. Factores Extrínsecos del cargo

Se describe a las características que debe tener la persona que desea seleccionar para ocupar un cargo y que éste requiere para su total desempeño. Los factores que los constituyen son:

1. Formación: Son las exigencias académicas que deberá poseer el aspirante.
2. Experiencia: Años de desempeño previo en cargos similares.
3. Requisitos Físicos: Cantidad de esfuerzo físico y/o mental requerido.
4. Responsabilidades de personal, materiales y financieras.

Cabe indicar que los factores intrínsecos se refieren a los aspectos de la descripción del cargo y los aspectos extrínsecos al análisis del cargo.¹

Con estas referencias se pueden estructurar los perfiles de cada cargo para la adecuada dirección del subsistema de selección del talento humano, estos aspectos; los intrínsecos y extrínsecos son constituyentes fundamentales para determinar una valoración de cargos.

1.13. Inducción de personal.

Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial "periodo de prueba".

A cada empleado de nuevo ingreso se le proporcionará un Manual de Bienvenida. En virtud de que las experiencias iniciales que vive un trabajador en la institución van a influir en su rendimiento y adaptación; es de suma importancia considerar al proceso de inducción y generar en el individuo un sentimiento de pertenencia y orgullo, por medio de charlas de inducción.(Ortega, V, 2008)

La inducción está íntimamente ligada a la comunicación organizacional ya que de una adecuada comunicación depende un exitoso proceso de inducción, al igual que cualquier otro proceso a implantarse en una organización. La importancia de los procesos de comunicación dentro de una organización radica en que si son inadecuados, las organizaciones presentarían problemas, ya que sin el intercambio de información es imposible para los empleados entender las necesidades, los planes y los proyectos tanto de los mandos superiores como de los líderes grupales.

La comunicación beneficia al cumplimiento de las funciones administrativas básicas que son: planeación, organización, dirección y control, siendo todo esto parte del logro de las metas y desafíos de la organización .Cuando la

comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y una mejor satisfacción laboral. La gente comprende mejor sus labores y se siente más involucrada en ellas.

Importancia de la Inducción.

Los programas de inducción en las empresas son de suma importancia porque ayudan al nuevo trabajador a su adaptación en la misma. Disminuye la gran tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador, ya que tiende a experimentar sentimientos de soledad e inseguridad.

La inducción, denominada también acogida, incorporación o acomodamiento, tiene como finalidad que el trabajador conozca más en detalle la empresa y sus funciones, se integre a su puesto de trabajo y al entorno humano en que transcurrirá su vida laboral.

Objetivo de la Inducción.

El objetivo principal de la inducción es brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines o razón social de la empresa y organización y la estructura de ésta. La orientación debe perseguir estimular al nuevo empleado para que pueda integrarse sin obstáculos al grupo de trabajo de la organización. (Ortega, V, 2008)

Es de hacer notar que la inducción por lo general es una actividad dirigida al nuevo personal que ingresa a la organización. No obstante los nuevos trabajadores no son los únicos destinatarios de éstos programas, también debe dársele a todo el personal que se encuentre en una situación total o parcialmente desconocida para ellos, como por ejemplo el personal que ha sido transferido a diferentes posiciones dentro de la organización y para quienes ascienden a otros puestos. La responsabilidad de llevar a cabo el proceso de inducción y orientación puede corresponder tanto al supervisor como al jefe de personal.

Todo programa de inducción debe comprender la siguiente información de manera general:

- Información sobre la empresa/ organismo:
- Misión y Visión.
- Historia
- Actividad que desarrolla. Posición que ocupa en el mercado.
- Filosofía – Objetivos.
- Organigrama General
- Disciplina Interior:
- Reglamentos de régimen interior (identificación para control de entrada y salida de personal, de vehículos, de uso de las instalaciones)
- Derechos y Deberes.
- Premios y sanciones.
- Ascensos.
- Comunicaciones/ personal
- Fuerza laboral (obreros – empleados).
- Cuadros directivos.
- Representantes del personal.
- Subordinados.
- Compañeros.
- Servicios y ventajas sociales (beneficios socio-económicos) que brinda.

Propósitos del Manual de Inducción.

Según (Mondy & Noe, 2005) los propósitos son la explicación de la situación de empleo, las políticas y reglas de la empresa los cuales tienen los siguientes beneficios:

- Ayudan al incremento de la eficiencia, la calidad y la productividad.
- Son una fuente importante y constante de información sobre los trabajos.
- Aumentan la predisposición del personal para asumir responsabilidades.
- Son un elemento importante de auditoría, control interno, revisión y evaluación objetiva de las prácticas de trabajo institucionalizadas.

- Representan una restricción a la improvisación que aparece en la empresa de las más variadas formas.
- Constituyen un instrumento efectivo de consulta, orientación y entrenamiento.
- Facilitan el proceso de hacer efectivas las normas, procesos y funciones administrativas.
- Evitan discusiones innecesarias y equívocos.
- Ayudan a fijar criterios y patrones de conducta
- Terminología técnica. Con esto, facilita la normalización de las actividades administrativas y productivas. Constituyen una memoria institucional.

1.14. Conceptos de Manual, Proceso, Procedimiento.

Manual: Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge en una forma minuciosa y detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita a su lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta, sin temor a errores.

Proceso: Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad. Si al hablar del manual, decíamos que recopilaba las instrucciones para realizar una actividad, podemos definir de manera global que el manual es una recopilación de procesos.

Procedimiento: Para definirlo técnicamente, el procedimiento es “la gestión del proceso”. Es como cuando hablamos de administración y gestión administrativa; la administración es el conjunto de pasos y principios, y la gestión es la ejecución y utilización de esos principios”.

Es igualmente importante dar un de concepto acerca de lo que es un manual de procesos y procedimientos, para lo que es significativo el estudio de la siguiente.

1.15 Inducción al Nuevo Personal

Este aspecto resulta crucial, para completar el proceso de incorporación del nuevo personal. Muchas veces, el no realizar esta parte tiene un costo negativo muy alto para la organizaciones recomendable elaborar un plan de inducción, de manera que se determinen con precisión los pasos a seguir. La inducción es un periodo en el que el nuevo personal conocerá la empresa a la que ingresa.

Las empresas tienen políticas, cultura organizacional, costumbres atávicas, estilos de liderazgo, etc., que difieren de otras empresas, aun de aquellas que pueden tener el mismo rubro. Cuando una persona se incorpora a una empresa, tiene que ir asimilando gradualmente la identidad de dicha empresa. Esto puede tomar mucho tiempo, sino se cumple un programa que facilite y acorte dicho proceso. Para ello es necesario que el Departamento de Recursos Humanos diseñe un programa de inducción para el nuevo personal, en forma rápida, conozca los fundamentos de la empresa, sus criterios básicos y modalidades fundamentales. (Montalván, 1999)

1.16. Inducción al puesto.

En cuanto al cargo específico que va a desempeñar el trabajador es preciso resaltar la siguiente información:

- Explicación de las actividades a su cargo y su relación con los objetivos de la empresa.
- Retribución (sueldo, categoría, nivel, rango, clasificación) posibilidades de progreso.
- Rendimiento exigible: Información sobre medidas a aplicar sobre rendimiento en el cargo.
- Seguridad, normas, reglamentos y funciones que debe cumplir para preservar su seguridad personal y la del resto del personal.

En tanto, (Robbins & Decenzo, 2002) sostienen que cuando hemos seleccionado al candidato a un empleo, tenemos que introducirlo en la organización y en su trabajo. Esta introducción se llama orientación. Su objetivo

principal es disminuir la angustia inicial que sienten todas las personas cuando ingresan a un nuevo empleo; hacer que se familiaricen con el empleo, la unidad de trabajo y toda la organización; y facilitar la transición que las convertirá de agentes externos en internos. De igual manera la información que reciben durante las etapas de reclutamiento y selección, y les ayuda a reducir la ansiedad inicial que sienten cuando inician un nuevo trabajo.

Por su parte,(Dessler & Varela, 2004) define la inducción como aquella que permite:

“proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, información que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores.”

El proceso de inducción es de vital importancia ya sea para la organización o para los nuevos empleados que ingresan a la empresa , pues se genera compromiso por ambas partes por parte de la organización se da por medio de la creación del programa su respectivo seguimiento y evaluación , por el lado del empleado generar sentido de pertenencia con la empresa , ya que conociendo el tipo de labor que se realiza , los procesos que se dan en ella el clima laboral , el medio que lo rodea es un poco más fácil adaptarse a la organización además de cumplir con las expectativas planificadas y si es del caso llegar un poco más lejos de lo previsto .

Se puede decir que el proceso de inducción para el personal de nuevo ingreso que se realiza en una organización proporciona información general sobre la rutina laboral diaria, su historia, sus propósitos, políticas, procedimientos, reglas, sus operaciones, sus productos o servicios, entre otros aspectos de interés para la organización. El proceso de inducción al puesto es más detallado ya que se le proporciona al nuevo colaborador todas las herramientas que necesita para un adecuado acople a sus nuevas funciones en el puesto específico de trabajo.

Para el éxito de este proceso se requiere de la colaboración de varios involucrados no solamente del departamento de Recursos Humanos sino del equipo de trabajo directo con el que va a estar en constante interacción el

nuevo colaborador estos son los jefes directos , supervisores y compañeros del mismo nivel y del área a la que corresponde el nuevo colaborador.

1.17. Imagen Corporativa.

Según (COSTA, 2006)La imagen corporativa, como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización. De esta manera, imagen corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos:

Comunicación de la empresa: es todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través de los diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria)

Realidad Corporativa: es toda la estructura material de la empresa: sus oficinas, sus fábricas, sus empleados, sus productos, etc. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía

Identidad de la empresa: es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser.

La imagen es un factor importante para toda empresa, ya que es el medio por el que más rápido se da a conocer a sus futuros clientes, es por esto que la empresa debe reflejar una óptima, pulcra y ordenada imagen hacia su cliente externo e interno para lograr la imagen organizacional deseada.

La imagen organizacional está relacionada con la inducción ya que este proceso empieza desde la selección del personal, desde ahí la empresa está trabajando su imagen ya sea que los candidatos queden o no seleccionados para la vacante. El compromiso de la inducción es brindarle al nuevo colaborador una imagen adecuada de la organización.

CAPITULO II

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

2.1 Historia de la Empresa

La empresa Multimundo S.A., se fundó en diciembre del 2006, perteneciente al Sr. Vinicio Guerrero. Se inauguró con 3 unidades, un teléfono convencional, dos celulares y una radio de comunicación, en casa de los padres del Sr. Vinicio Guerrero, su esposa como monitora-recepcionista trabajaban en un horario de 06h00 a 12h00 pm y las unidades el mismo horario lo cual con esas mismas herramientas laboraron tres meses, luego se contrató una monitora incrementando las unidades de taxis, viéndose en la necesidad de contratar más personal de monitoras, coordinadoras, supervisores, contador y administrador. Las unidades de taxis se ubicaban en el centro comercial la Piazza vía Zamborondón.

Multimundo S.A. una empresa especializada servicios de taxi ejecutivo en la ciudad de Guayaquil con más de 7 años brindándoles el servicio a la ciudadanía local e internacional. Nos caracterizamos por nuestra calidad y confianza del servicio en un tiempo optimo y preciso con las garantías y seguridad de punta para que los clientes estén satisfechos de un buen servicio.

Cuenta con un equipo humano especializado, servicio al cliente, operadores de monitoreo capacitados, servicio técnico automotriz organizados bajo un concepto de servicio de calidad y seguridad garantizado desarrollando actividades de servicio ejecutivo de taxi.

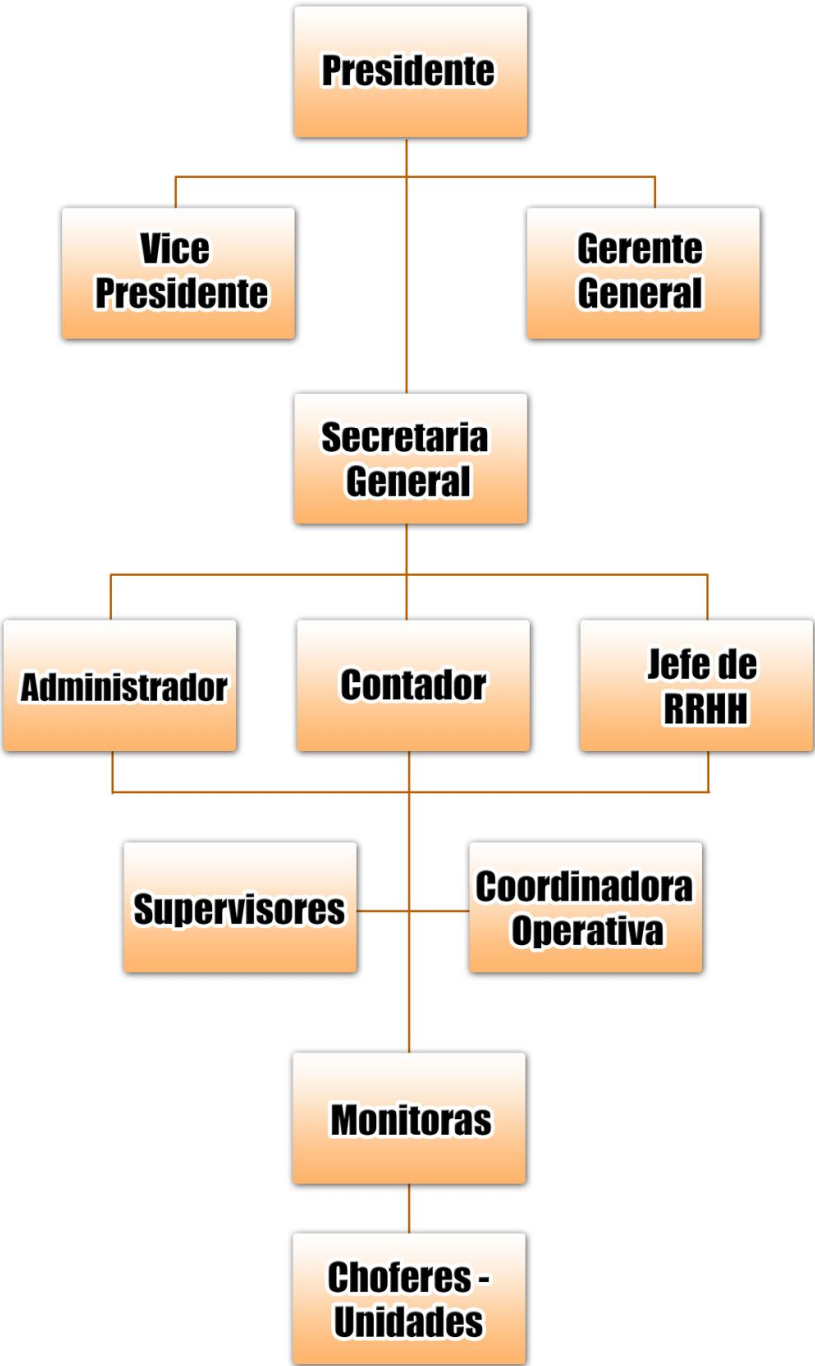
Misión

Brindar una óptima calidad de servicio de taxi ejecutivo de alto servicio, personalizado, seguro, y eficaz satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes las 24 horas del día con transparencia y honestidad en nuestro trabajo.

Visión

Ser la empresa líder en el mercado de transporte de taxis seguro mediante el constante crecimiento y prestación de servicio óptimo apoyado en la tecnología oportuna con un capital humano comprometido y con predisposición de servicio al cliente.

2.2 Organigrama de la Empresa Multimundo S.A.



2.3 Análisis de FODA

<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ● sitios estratégicos aun no explorados dentro de la ciudad ● Encontrar clientes potenciales para la adquisición del servicio de taxi ejecutivo 	<p>Estrategia FO</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Realizar capacitaciones a los colaboradores de atención al cliente ● Competencia estratégica 	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Obtener el posicionamiento y reconocimiento de la empresa en el mercado ● Establecer contratos con instituciones y empresas que requieran el servicio de taxi
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Competencia de compañías de taxis muy alta en el mercado ● Actitudes no favorables de la competencia 	<p>Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar la aptitud competitiva y de cambio de los colaboradores ● Brindar a los clientes el mejor servicio de calidad y eficiencia 	<p>Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estructurar un plan con estrategias fuertes que ayuden en el reconocimiento en el mercado ● Realizar evaluaciones a los clientes del servicio brindado

Mediante la situación financiera estable, la aptitud gerencial y la capacitación de los manuales de descripción de funciones e inducción al personal se podrían desarrollar estrategias que ayuden al crecimiento de la empresa obteniendo el posicionamiento y reconocimiento de MULTIMUNDO S.A. en el mercado, brindando a los clientes un mejor servicio de calidad, eficiencia y eficacia. De esta manera la empresa se podría preparar para una competencia en el mercado con otras compañías.

2.4 Disposiciones generales

La empresa de servicio de taxi ejecutivo Multimundo S.A. establece las siguientes disposiciones:

- El servicio que brinda la empresa es de 24 horas del día.
- Este servicio es de uso para la ciudadanía local
- Cuando un funcionario requiera movilizarse a otro sitio por asuntos laborales, acudirá a las coordinadoras para que le sea entregado el Boucher, previamente llenado (origen y destino) según lo solicitado
- El usuario coordinará con la Central telefónica de Multimundo S.A.- Taxi Amigo para el uso de este servicio, a los números
- Se ofrecerá excelente atención al cliente
- El servicio al cliente debe ser eficiente, eficaz, seguro y de calidad.
- El usuario al momento de utilizar las unidades de servicio dentro del área urbana, ya sea en horas diurnas o nocturnas, tiene la obligación de verificar que el taxímetro se encuentre encendido y que esté funcionando correctamente; y, es responsabilidad del chofer encender el taxímetro. Caso contrario deberá reportar a la operadora de la central sobre esta anomalía.
- Serán respetados los horarios laborales en su hora de ingreso y salida

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad básica de la investigación

La metodología que fue empleada para el desarrollo del proyecto en el diseño de los manuales de descripción de funciones e inducción para el personal de la empresa Multimundo S.A. fue de carácter descriptivo, dicho estudio se centró en recolectar datos que describan la situación tal y como es en la organización.

Nivel o tipo de investigación.- El nivel de investigación utilizado en este proyecto es de carácter cualitativo.

Técnicas de recogida y cualitativa.- Como modalidades y ejemplos del análisis de la información tomamos los métodos de cuestionario, entrevista y observación. El instrumento que se escogió fue un cuestionario y un formulario para la elaboración de las entrevistas y recolección de datos, estos instrumentos fueron aplicados a los colaboradores.

3.2 Procesamiento y Análisis de la Información

La información en su mayoría fue de tipo cualitativo porque se refirió a las actividades cotidianas de los colaboradores en sus puestos de trabajo, de esta manera la información recolectada sirvió para elaborar el diagnóstico y construir la propuesta siendo un punto clave trabajar conjuntamente con los Directivos, Gerente General y Jefe de RRHH manteniendo reuniones periódicas para la elaboración de la propuesta.

Cuestionarios

Mediante los cuestionarios recolectamos datos sobre las funciones de cada colaborador, para lo cual se diseñó un formato específico para el personal dentro de la estructura orgánica funcional.

Entrevistas

Las entrevistas que hicimos fueron dirigidas a la recolección de datos, sobre cómo se llevaba a cabo los procesos y procedimientos del reclutamiento y selección también se confirmó la información recogida en los cuestionarios, estos datos fueron analizados junto con la jefatura de departamento de Recursos Humanos y la Gerencia General de la empresa.

La elaboración del manual de descripción de funciones y del manual de inducción para los colaboradores surgió por la necesidad de tener un conocimiento total y específicos de las funciones que debe realizar el colaborador debido a esto no se podía impartir una inducción clara a los nuevos empleados en estos manuales de descripción de funciones y de inducción al personal participo el 100% de la población del personal directivo, ejecutivo, administrativo y de operaciones.

Observación

El método de la observación es un instrumento de análisis de la realidad que se vale de la contemplación de los fenómenos, acciones, procesos, situaciones y su dinamismo en su marco natural, fue empleada para la realización de este proyecto observando a los colaboradores de las áreas administrativas y operativas.

3.3 Estudio y revisión de archivos y documentación de la empresa Multimundo S.A.

Se realizó un diagnóstico sobre los procedimientos actuales del subsistema de Reclutamiento y Selección en el Departamento de Talento Humano de la organización, tomando información de los documentos que se usan para dicho subsistema por medio el método de actividad participativa que consiste en tomar muestras de la realidad de la administración del talento humano de MULTIMUNDO S.A.

Para obtener la información se realizó el proceso de prácticas organizacionales en dicha empresa, se llevó a cabo reuniones con los colaboradores solicitando

respondan a las preguntas y soliciten la información pertinente para la realización del proyecto.

Fin de la investigación: se elaboró la investigación en base a teorías de Recursos Humanos expresándolas en un documento de utilidad para la empresa

Instrumentos: se emplearon los instrumentos de cuestionarios, entrevista y observación para poder tomar la información de los colaboradores de acuerdo a sus tareas.

Universo: el objeto de investigación estuvo constituido por el personal de operadores, coordinadores, supervisores, administrador, contador, gerente general, vicepresidente y presidente.

Viabilidad: El proyecto cuenta con una gran capacidad de obtención de información y también con recursos tecnológicos indispensables para el desarrollo de todas funciones ya mencionadas en tiempo y espacio por lo que se considera que es viable el desarrollo del mismo

Beneficios: El desarrollo de los manuales de descripción de funciones e inducción en la empresa MULTIMUNDO S.A. Aportó de manera significativa en el cumplimiento de la demanda de la empresa y de sus colaboradores.

Definiciones del Proyecto

Los manuales de descripción de funciones y de inducción permiten identificar las tareas y actividades que deben desarrollar cada cargo dentro de la organización. El formato y perfil del manual de descripción de funciones se divide en los siguientes aspectos:

3.4 Datos de identificación Organizacionales

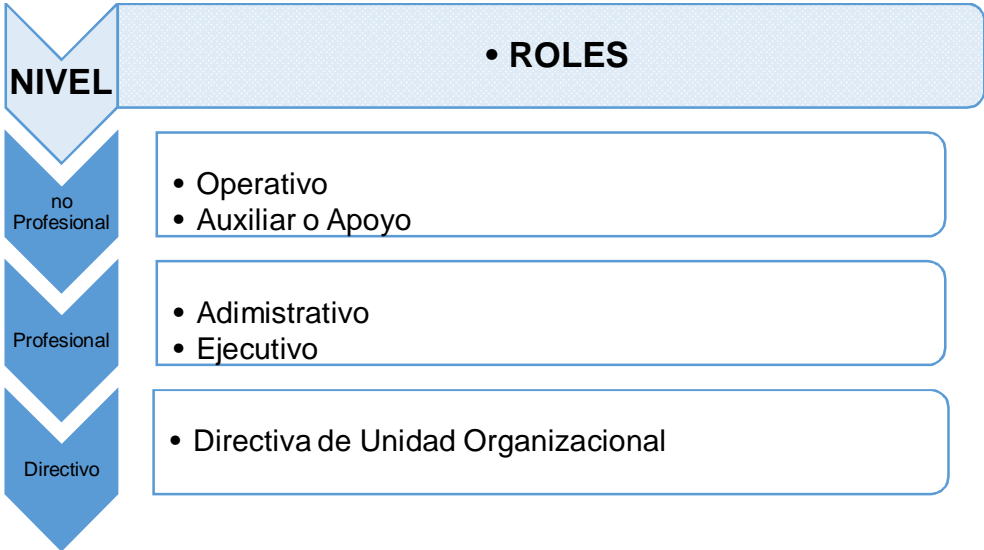
Institución: a la que pertenece en este caso es la empresa Multimundo S.A.

Cargo: Su denominación

Nivel Jerárquico: niveles estructurales o grupo ocupacional



Rol de puesto: relación y responsabilidades que se manifiestan en los puestos de trabajo que constituyen cada unidad en la organización considerado en los siguientes niveles:



Código: La estructura de los puestos organizacionales mantendrá una codificación adaptada haciendo referencia al cargo que pertenece el manual de la siguiente manera:

Códigos de los cargos	
P	Presidente
VP	Vicepresidente
GG	Gerente General
JRRHH	Jefe de Recursos Humanos
A	Administrador
C	Contador
SG	Secretaria General
S	Supervisor
CO	Coordinadora Operativa
MO	Monitoras operativas
CH	Choferes

Cargo al que reporta: Relación de trabajo indispensable para dar a conocer los reportes de trabajo

Supervisa a: Ejerce la inspección del trabajo a su subordinado.

Misión del Cargo: Se necesita detallar de manera resumida lo que realiza el puesto.

Funciones y Responsabilidades: Describir e identificar las actividades, tareas y responsabilidades que realiza el colaborador dentro del cargo.

Título Profesional: Conocimientos y estudios requeridos por el ocupante del cargo.

Experiencia: Nivel de experiencia necesaria para el desarrollo eficiente en el cargo.

Formación Adicional: Conocimientos que agreguen valor como seminarios, talleres, capacitaciones, etc.

Competencias: capacidades que correspondan a las habilidades que el colaborador debe tener.

3.5 Plan de actividades

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
Diseñar los manuales: de descripción de funciones y de inducción para el personal de la empresa Multimundo S.A.	Se realizó un estudio de la información relevante y necesaria para elaborar los manuales	Computador Sala de reuniones	Tres semanas	Área: RRHH Aprobado por: Gerencia
Elaborar el manual de descripción de funciones del personal para la empresa MULTIMUNDO S.A.	Se identificó el formato a utilizar en la descripción de funciones Se realizó la descripción de funciones en conjunto con la directiva y cada colaborador. Se desarrolló del manual de funciones de MULTIMUNDO S.A. Análisis y aprobación del Manual	Instrumentos: Entrevista y observación Computador Formato de descripción de cargos	Seis semanas	Asistente de Recursos Humanos Aprobado por: Jefe de Talento Humano
Elaborar el manual de inducción del personal para la empresa Multimundo S.A.	Se definió el contenido del manual Elaboración y estructuración del proceso de inducción	Instrumentos: Entrevista y observación Computador Formato de manual de inducción de cargos	Tres semanas	Asistente de Recursos Humanos
Implementar los manuales de descripción funciones e inducción en la empresa Multimundo S.A.	Se realizaron charlas dirigidas a todo el personal involucrado como medio de socialización al manual de funciones Se valuó la opinión del personal a través de encuestas sobre el manual y el contenido de la capacitación	Computador Sala de reuniones Infocus Manual de funciones encuadernado	Una semana	Asistente de Recursos Humanos

3.6 Resultados

Mapa de procesos e Identificación de cargos


CARGOS	AREA	N° DE PERSONAS
Presidente	Dirección	1
Gerente general	Dirección	1
Secretaria	Dirección	1
Chofer	Dirección	1
Mensajero	Dirección	1
Administrador	Administrativo	1
Contador	Financiero	1
Supervisores	Operativa	3
Coordinadora operativa	Operativa	2
Monitoras	Operativa	15
Choferes	Operativa	180
Jefe de RRHH	RRHH	1


Descripción de funciones


La descripción de funciones es un proceso que implica enumerar las tareas o atribuciones que comprende un cargo y las diferencias entre los demás cargos que existen en la organización, la información recogida constituye un instrumento fundamental para la atracción, captación, mantenimiento, control y desarrollo del talento humano.


A continuación se detallan las funciones de los cargos que conforman cada área dentro de la empresa MULTIMUNDO S.A.


3.7 Guía del Manual de funciones de la empresa Multimundo S.A


	Manual de Descripción de Funciones MULTIMUNDO S.A.		Código:
			Fecha:
	Grupo ocupacional:		
Identificación del Cargo			
Cargo:			
Nivel Jerárquico:			
Cargo al que reporta:			
Supervisa a:			
Misión de cargo:			
Funciones y Responsabilidades			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:			
Experiencia:			
Formación Adicional:			
Competencia:			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	


	Manual de Descripción de Funciones MULTIMUNDO S.A.		Código: (P)
			Fecha: Diciembre / 2013
Identificación del Cargo			
Cargo:	Presidente Ejecutivo		
Nivel Jerárquico:	Directivo		
Cargo al que reporta:	Comité Ejecutivo		
Supervisa a:	Vicepresidente, Gerente Administrativo y Contador General		
Misión de cargo:	Dirigir y realizar una administración responsable, guiar toda actividad de la empresa. Así como brindar apoyo a las gestiones administrativas y operativas.		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la dirección general de la organización controlando la gestión de los recursos. • Asesorar al directorio de la empresa en cuestiones técnicas y operativas proporcionándole la información necesaria para el desarrollo de sus actividades. • Planear las medidas correctivas que fueran necesarias para el logro de los objetivos, planes, programas, metas y presupuestos establecidos. • Controlar el desarrollo de programas y planes que dirijan las actividades y el uso de los recursos, se lleven a cabo conforme la estrategia, políticas, procedimientos y normas establecidas. • Aprobar proyectos analizando el beneficio de empresa para tomar decisiones importantes como inversiones. 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Ingeniero Comercial		
Experiencia:	Más de 5 años		
Formación Adicional:	Maestría en Administración de Empresas		
Competencias:	Liderazgo, iniciativa, toma de decisiones		
Elaborado por: Rebeca Pincay Ángela Rentería	Revisado por: Jefe de RRHH	Aprobado por: Gerente General	


	Manual de Descripción de Funciones		Código: (VP)
	MULTIMUNDO S.A.		Fecha: Diciembre / 2013
			Grupo ocupacional: Directivo
Identificación del Cargo			
Cargo:	Vice -Presidente		
Nivel Jerárquico:	Directivo		
Cargo al que reporta:	Comité Ejecutivo		
Supervisa a:	Gerente Administrativo		
Misión de cargo:	Dirigir y supervisar las gestiones administrativas de la organización desarrollando estrategias para la empresa.		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la planeación estratégica de programas de desarrollo competitivo de la organización para el cumplimiento de metas y objetivos establecidos. • Controlar el desarrollo de programas que manejen actividades conforme a los procedimientos y reglas estipulados • Asegurar que la visión estratégica de los ejecutivos se comunique con eficacia y precisión a los administrativos y asegurarse de que se implementen • Medir los resultados de las estrategias y reportar al presidente de la empresa. 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Ingeniero en Marketing		
Experiencia:	Más de 5 años		
Formación Adicional:	Maestría en Administración de Empresas		
Competencias:	Iniciativa, orientación a resultados, liderazgo		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Rebeca Pincay Ángela Rentería	Jefe de RRHH	Gerente General	


	Manual de Descripción de Funciones		Código: (GG)
	MULTIMUNDO S.A.		Fecha: Diciembre / 2013
			Grupo ocupacional: Ejecutivo
Identificación del Cargo			
Cargo:	Gerente General		
Nivel Jerárquico:	Ejecutivo		
Cargo al que reporta:	Directorio		
Supervisa a:	Jefe de RRHH, Contador General, Administrador		
Misión de cargo:	Organizar, dirigir y controlar actividades planificadas por la dirección de la empresa		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la planeación estratégica anual de la empresa que incluye objetivos, políticas, metas, programas y presupuestos referidos a las actividades institucionales. • Controlar las actividades operacionales de los Supervisores para el buen manejo y cumplimientos de los objetivos propuestos. • Realizar el proceso completo de nómina de los colaboradores. • Aprobar estados financieros de la organización. • Coordinar con la secretaria agenda de reuniones y actividades organizacionales. • Analizar los problemas de la empresa en el aspecto de financiero, administrativo, contable, entre otros. • Decidir respecto a contratar el personal adecuado para los cargos recibiendo informes de la jefatura de RRHH. 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Ingeniero Comercial		
Experiencia:	3 a 5 años		
Formación Adicional:	Administración de Empresas		
Competencias:	Administración de Empresas		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Rebeca Pincay Ángela Rentería	Jefe de RRHH	Gerente General	


	Manual de Descripción de Funciones MULTIMUNDO S.A.		Código: (SG)
			Fecha: Diciembre / 2013
			Grupo ocupacional: Apoyo
Identificación del Cargo			
Cargo:	Secretaria General		
Nivel Jerárquico:	Auxiliar o Apoyo		
Cargo al que reporta:	Gerente General		
Supervisa a:	Mensajero		
Misión de cargo:	Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir en sus funciones a su superior inmediato con el fin de lograr un eficiente desempeño		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar y tramitar la documentación generada en la gerencia general • Transcribir y confeccionar cartas, escritos, informes, contratos, facturas y documentos en general • Actualizar y llevar controles administrativos por medio de los archivos computarizados • Recibir y enviar correspondencia • Atender y recibir llamadas • Controlar el suministro de materiales de oficina • Convocar a reuniones del comité ejecutivo • Asistir y agendar actividades de su jefe inmediato • Brindar apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Licenciada en Administración		
Experiencia:	1 a 3 años		
Formación Adicional:	Computación avanzada		
Competencia:	Resolución de problemas y confidencialidad		
Elaborado por: Rebeca Pincay Ángela Rentería	Revisado por: Jefe de RRHH	Aprobado por: Gerente General	


	Manual de Descripción de Funciones MULTIMUNDO S.A.		Código: (JRRHH)
			Fecha: Diciembre / 2013
			Grupo ocupacional: Ejecutivo
Identificación del Cargo			
Cargo:	JEFE DE RRHH		
Nivel Jerárquico:	Ejecutivo		
Cargo al que reporta:	Gerente General		
Supervisa a:	s/n		
Misión de cargo:	Planificar, elaborar e implementar planes y programas de los diferentes subsistemas de Recursos Humanos aplicando los lineamientos técnicos para el desarrollo de la organización.		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal de la organización garantizando la lección de los candidatos más idóneos para cada cargo. • Emitir informes y reportes técnicos de las gestiones realizadas en RRHH para la gerencia. • Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización • Elaborar normas y procedimientos de los subsistemas de RRHH en conjunto con la Gerencia General. 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Psicólogo Organizacional		
Experiencia:	3 a 5 años		
Formación Adicional:	Utilitarios en nivel avanzado		
Competencia:	Liderazgo y orientación a resultados		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Rebeca Pincay Ángela Rentería	Jefe de RRHH	Gerente General	


	Manual de Descripción de Funciones		Código: (A)
	MULTIMUNDO S.A.		Fecha: Diciembre / 2013
			Grupo ocupacional: Asesor
Identificación del Cargo			
Cargo:	ADMINISTRADOR		
Nivel Jerárquico:	Administración		
Cargo al que reporta:	Gerente General		
Supervisa a:	Supervisores		
Misión de cargo:	Controlar las actividades de administración de la unidad elaborando e interpretando los registros y presupuestos para garantizar la efectiva distribución de los recursos materiales y financieros.		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar registro y control administrativo del presupuesto asignado a la unidad • Supervisar que el personal a su cargo cumpla con las políticas y normas establecidas. • Establecer canales de apoyo y comunicación con funcionarios y personal a su cargo con el fin de ejecutar acciones que incrementen la eficiencia y el rendimiento en el desarrollo de sus actividades. • Ordenar la emisión de órdenes de compra para la adquisición de bienes necesarios para la empresa. • Tramitar correspondencia cuyo contenido este de acuerdo con la importancia y la jerarquía de cargo 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Licenciado en Administración de Empresas		
Experiencia:	1 a 3 años		
Formación Adicional:	Computación avanzada		
Competencias:	Trabajo en equipo y comunicación interpersonal		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Rebeca Pincay Ángela Rentería	Jefe de RRHH	Gerente General	

	Manual de Descripción de Funciones MULTIMUNDO S.A.		Código: (C)
			Fecha: Diciembre / 2012
Identificación del Cargo			
Cargo:	CONTADOR		
Nivel Jerárquico:	Asesor		
Cargo al que reporta:	Gerente General		
Supervisa a:	s/n		
Misión de cargo:	Controlar y analizar actividades contables generadas en el proceso de contabilidad verificando su exactitud a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Contabilizar y procesar los diferentes comprobantes por conceptos de activos, pasivos, ingresos y egresos mediante el registro numérico de cada una de las operaciones con el fin de llevar control de los movimientos contables. • Revisar cálculo de planilla de retención de impuestos a la renta del personal emitida por los empleados. • Realizar nómina de los colaboradores. • Preparar los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas. • Desarrollar sistemas contables necesarios para la organización. • Verificar la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado en el programa de contabilidad. 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Contador		
Experiencia:	1 a 3 años		
Formación Adicional:	Computación avanzada		
Competencias:	Orientación a resultados y confidencialidad		
Elaborado por: Rebeca Pincay Ángela Rentería	Revisado por: Jefe de RRHH	Aprobado por: Gerente General	

	Manual de Descripción de Funciones MULTIMUNDO S.A.		Código: (S)
			Fecha: Diciembre / 2013
Identificación del Cargo			
Cargo:	SUPERVISOR		
Nivel Jerárquico:	Operativo		
Cargo al que reporta:	Administrador		
Supervisa a:	Coordinadoras y Choferes		
Misión de cargo:	Programar, dirigir y controlar el proceso productivo para aumentar la eficacia de los colaboradores.		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que se cumplan los requerimientos de productividad y servicio de la organización. • Dirigir y motivar la conducta de los colaboradores del área operativa. • Desarrollar en los colaboradores destrezas y conocimiento oportunos para evitar baja productividad. • Evaluar el trabajo de los colaboradores específicamente coordinadoras y choferes para tomar las medidas correctivas con el fin de proporcionar la eficiencia en los empleados. • Controlar la asistencia de los choferes a las diferentes rutas asignadas de la ciudad. 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Licenciado en Administración		
Experiencia:	1 a 3 años		
Formación Adicional:	Computación intermedia		
Competencia:	Computación intermedia		
Elaborado por: Rebeca Pincay Ángela Rentería	Revisado por: Jefe de RRHH	Aprobado por: Gerente General	

	Manual de Descripción de Funciones		Código: (CO)
	MULTIMUNDO S.A.		
			Grupo ocupacional: Operativo
Identificación del Cargo			
Cargo:	COORDINADORA OPERATIVA		
Nivel Jerárquico:	Operativo		
Cargo al que reporta:	Administrador		
Supervisa a:	Monitoras		
Misión de cargo:	Garantizar el correcto desarrollo de las actividades operativas en el área de monitoreo de la organización.		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar y garantizar que el cliente reciba el servicio de taxi ejecutivo en el tiempo estipulado • Asesorar técnicamente a las monitoras operativas en inconvenientes que se presenten dentro del área de trabajo • Elaborar bitácora diaria de reportes de asistencias conductas y multas de las monitoras • Garantizar el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos desde la gerencia • Elaborar reportes de la gestión que realizan cada una de las monitoras con el fin de mantener un control de las actividades realizadas. 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Universitario en Administración		
Experiencia:	1 a 3 años		
Formación Adicional:	Computación intermedia		
Competencias:	Trabajo en equipo, liderazgo		
Elaborado por: Rebeca Pincay Ángela Rentería	Revisado por: Jefe de RRHH	Aprobado por: Gerente General	

	Manual de Descripción de Funciones MULTIMUNDO S.A.		Código: (M)
			Fecha: Diciembre / 2013
Identificación del Cargo			
Cargo:	MONITORAS		
Nivel Jerárquico:	Operativo		
Cargo al que reporta:	Comité Ejecutivo		
Supervisa a:	n/s		
Misión de cargo:	Realizar actividades de comunicación proporcionando calidad y eficiencia para la atención al cliente en el servicio ofrecido		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir llamadas por parte de los clientes • Llevar el registro de llamadas mediante el programa Quick Taxi • Coordinar rutas de carreras entre los clientes y los choferes • Contribuir significativamente en la atención al cliente de manera atenta, amable y eficiente • Efectuar tareas de modulación y control de la seguridad de los choferes y pasajeros 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Bachiller en computación		
Experiencia:	s/n		
Formación Adicional:	Computación Intermedia		
Competencias:	Actitud de servicio al cliente y trabajo en equipo		
Elaborado por: Rebeca Pincay Ángela Rentería	Revisado por: Jefe de RRHH	Aprobado por: Gerente General	

	Manual de Descripción de Funciones MULTIMUNDO S.A.		Código: (CH)
			Fecha: Diciembre / 2013
			Grupo ocupacional: operativo
Identificación del Cargo			
Cargo:	CHOFER		
Nivel Jerárquico:	Operativo		
Cargo al que reporta:	Supervisores		
Supervisa a:	s/n		
Misión de cargo:	Trasladar pasajeros conduciendo unidades de transporte automotor con la prestación de un excelente servicio.		
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar condiciones mecánicas del vehículo antes de salir • Transportar a los clientes hacia sus diferentes destinos • Velar por la seguridad e integridad de las personas que transporta • Desarrollar conocimiento total de las zonas y rutas de la ciudad de Guayaquil • Reportar diariamente su jornada laboral a su jefe inmediato • Realizar actividades de comunicación constante con las monitoras por medio de las radios para controlar la seguridad de pasajeros y chofer. 			
Perfil del Cargo			
Título Profesional:	Licencia de conducir		
Experiencia:	1 a 3 años		
Formación Adicional:	s/n		
Competencias:	Actitud de servicio al cliente y trabajo en equipo		
Elaborado por: Rebeca Pincay Ángela Rentería	Revisado por: Jefe de RRHH	Aprobado por: Gerente General	

3.8 Manual de Inducción de la Empresa Multimundo S.A.

Sección 1- INDUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN

Esta sección contiene aspectos generales de la organización como misión, visión, historia de la empresa con el fin de dar la bienvenida a los nuevos colaboradores para que tengan un conocimiento amplio de la organización de manera rápida y resumida.

Sección 2 - NORMAS DE TRABAJO

Esta sección contiene aspectos relacionados a las normas de trabajo que deben seguir tanto el colaborador como la organización para lograr una óptima relación laboral, es decir el carnet de identificación, jornada de trabajo, permisos, puntualidad, atrasos, ausencias, comportamiento que se debe evitar, medidas que se adoptaran en caso de evitar las normas.

Sección 3- INCENTIVOS Y BENEFICIOS

Esta sección contiene aspectos relacionados con los servicios médicos y sociales que brinda la organización a todos sus colaboradores como sistema de sueldos y vacaciones.

Sección 4- LINEAMIENTOS GENERALES

Esta sección contiene aspectos relacionados con Servicio satelital y facturación, Requisitos para operadoras, Cambio de unidades

Sección 5- INDUCCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO

Esta sección contiene la información detallada de las actividades a realizarse en el momento de la inducción al puesto además de los motivos de porque se debería realizar este proceso.

SECCION 1

Bienvenida

El departamento de Recursos Humanos le da la bienvenida a la empresa Multimundo S.A. desde hoy usted forma parte de una empresa dedicada al servicio de taxi ejecutivo, diariamente nos esforzamos para lograr la satisfacción de nuestros clientes brindándoles un servicio de calidad.

Le deseamos el mejor éxito en su trabajo y esperamos que su dedicación y esfuerzo permita su desarrollo en nuestra organización.

Antecedentes de la organización

Multimundo S.A. es una empresa especializada en el servicio de taxi ejecutivo en la ciudad de Guayaquil con más de 7 años brindándole el servicio a la ciudadanía local e internacional.

Nos caracterizamos por nuestra calidad y seguridad de nuestros taxis ejecutivos en un tiempo óptimo y preciso con las garantías, seguridad y tecnología de punta para que nuestros clientes estén satisfechos de un excelente servicio de calidad.

Cuenta con un equipo humano especializado en atención al cliente, operadoras de monitoreo capacitadas, servicio técnico automotriz organizados bajo un concepto de servicio de calidad y seguridad.

Logo



Misión

Brindar una óptima calidad de servicio de taxi ejecutivo de alto servicio, personalizado, seguro, y eficaz satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes las 24 horas del día con transparencia y honestidad en nuestro trabajo.

Visión

Ser la empresa líder en el mercado de transporte de taxis seguro mediante el constante crecimiento y prestación de servicio óptimo apoyado en la tecnología oportuna con un capital humano comprometido y con predisposición de servicio al cliente.

Objetivo

Ofrecer un servicio de taxi ejecutivo de calidad con seguridad garantizada, excelente atención y satisfacción para nuestros clientes en un tiempo adecuado.

Carta de bienvenida

Guayaquil,de.....del 2014.

Estimado (a)

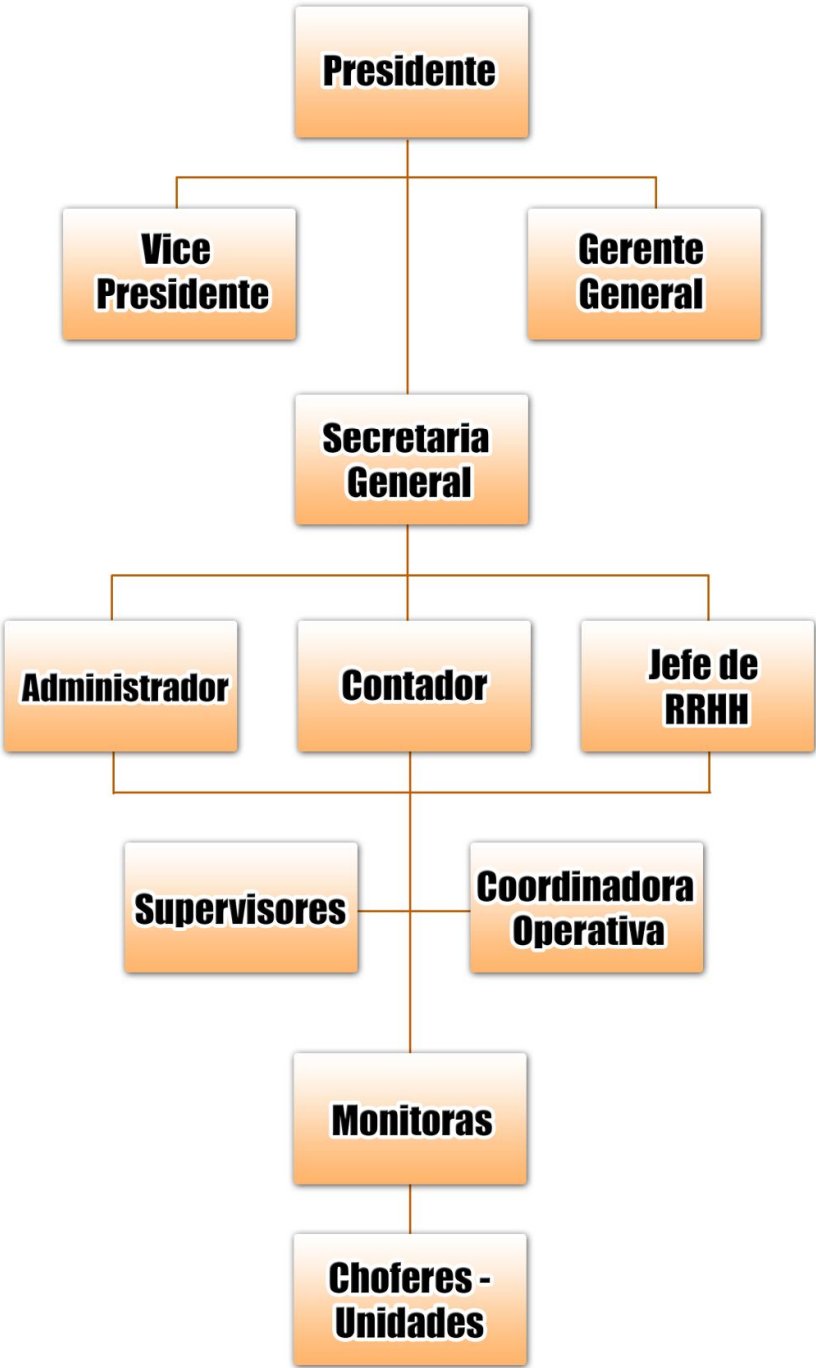
A nombre de la empresa Multimundo S.A. y del representante del departamento de Recursos Humanos, nos es grato darle la más cordial bienvenida a nuestra organización en la cual se espera que se integre a nuestro grupo de trabajo, para convivir en un ambiente laboral ideal en el que lo primordial sea la identidad y compromiso corporativo.

Compañero “**Bienvenido a Multimundo S.A.**”

Atentamente

Jefe inmediato

Organigrama Multimundo S.A.



SECCION 2

NORMAS DE TRABAJO

DE LAS PROHIBICIONES AL TRABAJADOR DE MULTIMUNDO S.A.

Art.40.- Con el propósito de controlar los riesgos y evitar los accidentes, todo trabajador de Multimundo S.A., debe acatar las siguientes prohibiciones:

- a) El trabajador de Multimundo S.A., no debe trabajar en estado etílico, bajo los efectos de sustancias estupefacientes y psicotrópicas, tampoco podrá ingerir bebidas alcohólicas durante las horas laborables.
- b) No debe ingresar en áreas de trabajo de circulación restringida, salvo que se labore en ellos o se tenga autorización expresa y/o en casos de emergencia usando el equipo de protección completo según el caso.
- c) No debe obstaculizar puertas, pasillos ni vías de evacuación.
- d) No debe cerrar con llaves las salidas de emergencia.
- e) No deben ingerir alimentos ni fumar en ambientes de trabajo.
- f) No deben promover juegos u ocasionar riñas o discusiones, con las que pudieran poner en peligro su vida y la de los demás.
- g) No deben ingresar niños o personas ajenas a la organización.

CARNET DE IDENTIFICACIÓN

- El carnet es de uso personal e intransferible.
- Es obligatorio su utilización.
- Utilice la credencial en la parte superior del tórax de forma que siempre este visible.

JORNADA DE TRABAJO

- Deberá asistir puntualmente a su puesto de trabajo
- Debe registrar su asistencia en la bitácora respectiva.
- Cumplir responsablemente con el horario establecido.

**Art. 45.- Obligaciones del
trabajador**

Son obligaciones del
trabajador:

- a) *Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;*
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,
- j) Las demás establecidas en este Código.

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.- Es prohibido al trabajador:

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
- b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; Abandonar el trabajo sin causa legal.

SECCION 3

INCENTIVOS Y BENEFICIOS

Seguros de salud

MULTIMUNDO S.A. se preocupa por el bienestar y salud de todos sus colaboradores por lo tanto cumple con la respectiva afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IEES). en el momento en que empieza la relación laboral.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es el organismo ecuatoriano encargado de brindar la seguridad social, con sede principal en la ciudad de Quito y agencias en casi todas las capitales de provincia. Entre algunas de sus importantes funciones podemos encontrar: cobertura médica a sus afiliados para lo cual cuenta con hospitales en varias ciudades, otorgar préstamos hipotecarios y quirografarios, el acceso a pensiones de jubilación a los trabajadores.

El IEES es una entidad cuya organización se fundamenta en proteger a la población urbana y rural en dependencia laboral o no, contra las limitaciones o falta de contingencia en rubros como maternidad, salud integral, riesgos de trabajo, incapacidad, cesantía, vejez, invalidez o muerte, manteniendo actualmente una etapa de transformación estructural considerable desde su base administrativa.

El valor del aporte al IEES es el 17.50% del ingreso que realmente percibe el solicitante y, en ningún caso, sobre valores inferiores al salario mínimo de aportación, vigente en el año de aceptación de esta afiliación.

El IEES ofrece tres tipos de préstamos:

Préstamo Hipotecario: Adquirir una vivienda terminada; Construir su vivienda en terreno propio; Ampliar y/o remodelar su vivienda; y Sustituir hipotecas del Instituciones del Sistema Financiero.

Préstamo Quirografario a sus afiliados, jubilados y pensionistas de viudedad, hasta por un monto de 60 salarios básicos unificados del trabajador en general.

Préstamo Prendario, es decir préstamos por prendas, a través del Monte de Piedad.

SECCION 4

Lineamientos Generales Servicio satelital y factura

Los vehículos ejecutivos deberán contar, según el artículo 44 del reglamento, con frecuencias o sistemas de comunicación y un sistema de control y monitoreo satelital (GPS) o contrato de prestación de este servicio con empresas constituidas para el facilitamiento de este servicio.

Otro requisito, dice el documento, es la instalación del taxímetro que permita emitir facturas autorizadas por el Servicio de Rentas Internas (SRI).

Requisitos para operadoras

Entre otros requisitos, las operadoras deben tener un espacio adecuado y determinado para atención al público del local donde operan.

SECCION 5

INDUCCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO

El proceso de inducción al puesto es de vital importancia ya que por medio de este proceso los nuevos colaboradores pueden desarrollar sentido de pertenencia dentro de la organización.

Facilitar la inclusión de los nuevos colaboradores a su lugar de trabajo, al departamento que pertenecen y a la organización como tal generar compromiso de lealtad desde el colaborador hacia la organización.

Facilitar a los nuevos colaboradores conocer de manera adecuada su organización y estar informado de los objetivos y plan estratégico de la organización.

La inducción al puesto tiene relación con el proceso de adaptación al puesto de trabajo incluyendo aspectos como funciones específicas del cargo, ubicación en el organigrama, personal a cargo.

Pasos de Inducción al Puesto

- ❖ Entrega de la carta de bienvenida
- ❖ Presentar al nuevo colaborador a la Gerencia General y personal Administrativo
- ❖ Mostrar las instalaciones de la organización
- ❖ Entrega de manual de descripción de funciones
- ❖ Presentar al nuevo colaborador con sus compañeros de trabajo o departamento
- ❖ Explicar las condiciones de trabajo
- ❖ Proporcionar información del contexto de la organización
- ❖ Explicar las nuevas funciones laborales del nuevo colaborador
- ❖ Mostrar el lugar específico de trabajo
- ❖ Mostrar los artículos y suministros necesarios para de realizar labores diarias.
- ❖ El proceso de inducción al puesto en Multimundo S.A. se llevará a cabo mediante la ejecución del formato de inducción al puesto
- ❖ Este proceso será oficial con la firma respectiva del nuevo colaborador y su jefe inmediato.
- ❖ El proceso de inducción al personal debe estar alineado a las políticas de inducción de la organización Multimundo S.A.

CONCLUSIONES

De acuerdo a la hipótesis planteada los manuales de Descripción de Funciones e Inducción, desarrollados para el personal de la empresa Multimundo S.A. si contribuyen al desarrollo y crecimiento empresarial.

Es de vital importancia contar con manual de funciones en el cual se encuentre detallado los diferentes cargos ya que con esa base de datos se puede realizar una excelente inducción al personal efectivo y garantizado.

Es importante tomar atención a los aspectos administrativos de la empresa, ya que estos van a consolidar a la compañía, a la hora de enfrentar los retos del mercado hacia el futuro, la elaboración de los manuales de descripción de funciones e inducción realizados en MULTIMUNDO S.A. marcó el surgimiento de una nueva etapa para la compañía, es primordial realizar el respectivo seguimiento y actualización a este proceso, con el fin de establecer y mejorar los lineamientos, tanto operacionales como administrativos.

La elaboración del manual de inducción contribuyó de manera efectiva en la administración del Talento Humano de la empresa ofreciéndole un valor agregado a nuestra gestión dentro de la organización ya que se trabaja con el personal desde que inicia el proceso de selección hasta que el candidato seleccionado es contratado esto permite una retroalimentación para ambas partes; el colaborador es lo suficientemente incentivado a desarrollar su máximo potencial en las tareas asignadas.

Además la empresa recibe toda clase de inquietudes, sugerencias y opiniones de mejora que sirven para ofrecer a sus clientes tanto internos como externos una óptima atención y posteriormente un adecuado clima organizacional.

RECOMENDACIONES

Se recomienda actualizar el manual cada año de acuerdo a las exigencias de la empresa como tal además de las leyes y estatutos que rigen este tipo de empresas. Debe considerarse la re inducción ya que mediante este proceso se logra un adecuado seguimiento a la inducción realizada, además de prevenir inconvenientes o malos entendidos entre colaboradores o entre departamentos.

Se recomienda dar inducción al personal nuevo, para de esta manera lograr un mayor sentido de pertenencia en los trabajadores y crear un ambiente de trabajo adecuado.

Se recomienda la involucración de todos los departamentos para que se aplique correctamente el manual como por ejemplo cuáles son sus responsabilidades y tareas, dejando constancia que esté realizando cada una de las labores establecidas por los manuales; por lo que se hace necesario que cada uno tenga en cuenta las especificaciones y requerimientos que debe cumplir de acuerdo a lo desarrollado después de la investigación que fue realizada para ayudar al crecimiento y mejor manejo de las actividades.

Se recomienda la participación activa de los gerentes que sirvan de espejo, guía o inspiración de los trabajadores; ya que estos son los que van a consolidar a la compañía como una organización sólida que sea competente y que perdure en el tiempo, para la cual sería importante que se continúe con este proceso, con el fin de establecer y mejorar todos los aspectos, tanto operacionales como administrativos, por consiguiente desarrollar de manera eficiente el sistema organizacional.

Es recomendable también que esta organización exprese una motivación mucho más amplia hacia la innovación y la expansión de su mercado, mediante esfuerzos mucho más grandes y decididos en cuanto a la inversión tanto en infraestructura, como en capacitación para sus colaboradores.

Se recomienda tener los manuales de inducción y funciones al alcance del colaborador para que así la directiva de esta compañía desarrolle esfuerzos para el desarrollo de las actividades lo que permita generar un crecimiento de la empresa y desarrollarse en el mercado ofreciendo cada día servicio de mejor calidad para todos sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2008). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica S.a.
- Alles, M. (2006). Análisis y Descripción de Puestos. In M. Alles, *Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias* (p. 111). Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2008). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Aponte, J. C. (2006). *Administración de Personal: Un enfoque hacia la calidad* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: ECOE EDICIONES.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Editorial Mc Graw.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: McGraw-Hill.
- COSTA, J. (2006). *IMAGEN CORPORATIVA EN EL SIGLO XXI*. BUENOS AIRES : LA CRUJIA .
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal* (Octava ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Dessler, G., & Varela, R. (2004). *Administración de Recursos Humanos: enfoque latinoamericano* (Segunda ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Dessler, Gary. (2001). *Administración de personal*. México: PEARSON EDUCACION.
- Fernandez, M. A. (2003). *El control, el fundamento de la gestión por procesos y la calidad total*. Madrid: ESIC Editorial.
- Idalberto Chiavenato. (2002). *Gestión del talento Humano*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Montalván, C. (1999). Inducción. In C. Montalván, *Los Recursos Humanos para la pequeña y mediana empresa* (p. 51). Mexico D.F.: Printed and made in Mexico.
- Ortega, V. (2008). Inducción en el puesto de trabajo. *Inducción del personal*.
- Rios, M. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo*. España: Ediciones Diaz de Santos.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). ¿Cómo introducimos en la organización a las personas recién contratadas? In S. Robbins, & D. Decenzo, *Fundamentos de Administración* (p. 196). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Zelaya, J. (2006). Criterios para redactar la descripción de puestos. In J. Zelaya, *Clasificación de Puestos* (pp. 151-152). San José: EUNED.

ANEXOS

Evaluación del personal

MULTIMUNDO S.A.	
REGISTRO Evaluación de Actividad de Capacitación: Manual de descripción de funciones e inducción para el personal de la empresa MULTIMUNDO S.A.	Fecha: 9/12/13

Por favor, conteste en la manera más honesta y posible las siguientes preguntas, evalúa en escalas de 1 – 5

1. Utilidad de los asuntos planteados en la charla

1 2 3 4 5

2. Relevancia de los contenidos utilizados en la charla

1 2 3 4 5

3. Nivel de participación y de motivación ofrecido por la expositora

1 2 3 4 5

4. Lenguaje y orden dado en la charla y claridad de la exposición

1 2 3 4 5

5. Grado de motivación e interés en la charla

1 2 3 4 5

6. Cumplimiento del horario y del programa

1 2 3 4 5

Realizado por: Talento Humano	Revisado por: Gerente General	Aprobado por: Gerente General
---	---	---

CUESTIONARIO

Nombre del puesto:

Puesto del jefe inmediato:

Puesto de subordinado inmediato:

Descripción General de Puesto:

Describa las actividades que realiza diariamente en el puesto de trabajo y el objetivo de estas dentro de la organización:

Comentarios y Sugerencias:

ENTREVISTA

Entrevistador	
Fecha	
Entrevistado	
Título del puesto	
Superior Inmediato	
Subordinado	

Describa las tareas y actividades que realiza diariamente en su puesto de trabajo.

Educación Formal	
Capacitación necesaria	
Experiencia Laboral	
Competencias requeridas	

Inducción General

Nombre: _____
Cargo : _____
Departamento: _____
Fecha de ingreso : _____
Fecha de inducción : _____

Actividades	Responsables	Sugerencias
Entrega de la carta de bienvenida		
Presentar al nuevo colaborador a la Gerencia General y personal Administrativo		
Mostrar las instalaciones de la organización		
Entrega de reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo		
Entrega de el manual de seguridad de Repcontver S.A		
Entrega de manual de descripción de funciones		
Presentar a el nuevo colaborador con sus compañeros de trabajo o departamento		
Explicar las condiciones de trabajo		
Proporcionar información del contexto de la organización		

Explicar las nuevas funciones laborales del nuevo colaborador		
Mostrar el lugar específico de trabajo		
Mostrar los artículos y suministros necesarios para de realizar labores diarias		

Firma del jefe inmediato _____

Firma del colaborador _____

GERENCIA GENERAL

Quiénes somos?

Misión ,visión

Reglamento interno

Manual de seguridad

Indicaciones generales

Responsable del departamento

RRHH

¿Quiénes somos?

Objetivo del departamento

Funciones principal

Conocimientos del área de trabajo

Indicaciones generales del departamento

Responsable del departamento

Carta de bienvenida

Guayaquil, de del 2013

Estimado (a)

A nombre de Mutimundo S.A y del representante del departamento de Recursos Humanos, me es grato darle la más cordial bienvenida a nuestra organización en la cual se espera que se integre a nuestro grupo de trabajo, para convivir en un ambiente laboral ideal en el que lo primordial sea la identidad y compromiso corporativo.

Compañero **“Bienvenido a Multimundo S.A”**

Atentamente

Jefe inmediato

Formato de entrevistas

¿Cuál es su cargo actualmente?

¿Qué tiempo lleva trabajando en la organización?

¿Recibió inducción al momento de ingresar a la organización?

¿La inducción que recibió?

¿Al momento de su ingreso le ayudo en el desempeño efectivo de sus funciones?

¿Cree que la inducción que recibió fue adecuada para el cargo a desempeñar dentro de la organización?

¿Qué temas de inducción consideraría serian los más idóneos para su personal actualmente?

¿Qué departamentos deberían intervenir en la inducción de su personal a cargo?

¿Considera importante la inducción?

¿Estaría de acuerdo a que se realice una re inducción si, no , porque?

Inducción Específica

Nombre: _____
Cargo : _____
Departamento: _____
Fecha de ingreso : _____
Fecha de inducción : _____

Actividades	Responsables	Sugerencias
Entrega de la carta de bienvenida		
Presentar al nuevo colaborador a la Gerencia General y personal Administrativo		
Mostrar las instalaciones de la organización		
Entrega de Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo		
Entrega de <u>el</u> Manual de seguridad de Repcontver S.A		
Entrega de Manual de descripción de funciones		
Presentar a el nuevo colaborador con sus compañeros de trabajo o departamento		

Explicar las condiciones de trabajo		
Proporcionar información del contexto de la organización		
Explicar las nuevas funciones laborales del nuevo colaborador		
Mostrar el lugar específico de trabajo		
Mostrar los artículos y suministros necesarios para de realizar labores diarias.		

Firma del jefe inmediato _____

Firma del colaborador _____