



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO**

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

REPORTE FINAL PARA ACREDITAR RESIDENCIA PROFESIONAL DE LA CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

ANA VICTORIA VARGAS SALAS

**PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE
ATRACCIÓN DE TALENTO A TRAVÉS DE RECLUTAMIENTO
Y SELECCIÓN.**

**EMPRESA
"GUANTES FINOS"**



NOMBRE DEL ASESOR EXTERNO
EMMA MA. FERNANDA ZATARAIN AGUILERA

NOMBRE DEL ASESOR INTERNO
CAROLINA AGUILAR AGUILAR

CAPÍTULO I: PRELIMINARES

2. AGRADECIMIENTOS

A lo largo de mi vida me he encontrado con muchos obstáculos, pero he aprendido a superarlos sin embargo le agradezco infinitamente el apoyo de mis padres y a mis maestros por su apoyo, su confianza, su dedicación y el esfuerzo que hicimos en conjunto para que pudiera lograr este gran paso en vida.

A mis padres:

Por haberme impulsado a que cumpliera mis sueños inculcando valores para poder lograr mis objetivos, en especial a mi madre que me motivó a salir a delante a pesar de las adversidades que se me presentaron durante mi formación, y así llegar a ser un gran profesional, además de involucrarse física, económica y moralmente en ella, para poder conseguir cada una de mis metas, sin embargo sigue impulsando y motivando a ser una mejor persona y a seguir preparándome para poder lograr cada vez más cada uno de mis objetivos .

A mis amigos:

Por haber creído en mí, además de motivarme para que siguiera adelante con mis sueños y poder realizarme como persona, como profesional y sobre todo como una gran persona y así trabajar en conjunto para que lográramos este gran sueño que juntos empezamos.

A mis maestros:

Por haberme brindado su conocimiento, su paciencia y su tiempo para que yo pudiera adquirir las capacidades y habilidades necesarias para que cuando este enfrentándome a alguna situación referente a mi carrera o inclusive a la vida diaria tenga los fundamentos necesarios para saber cómo actuar y poder resolver sin problema alguno cada uno de los problemas que se me vayan presentando no obstante agradecer por brindarme su apoyo para que yo pudiera concluir satisfactoriamente mi carrera.

3.RESUMEN

En el siguiente documento se muestran las actividades realizadas en el área de Capital Humano de la Empresa Guantes Finos, ecológicamente responsable, que asume el compromiso de producir, procesar y distribuir guantes finos para la seguridad de las empresas. Es una empresa orgullosamente mexicana con calidad mundial que integra desde sus orígenes la perfecta armonía de los recursos naturales y el ser humano.

Actualmente cuenta con una planta laboral de 10 trabajadores sobre el reclutamiento, selección y todo lo que conlleva para una buena administración en el capital humano de la empresa Guantes Finos. El alto índice de rotación y la carencia de habilidades de liderazgo en jefes y supervisores se empezó a ser notorio en la Empresa, por lo que vio como prioridad y decidió atacar; las principales causas que llevaba al trabajador a abandonar la empresa era por la falta de reconocimiento, un liderazgo falto de confianza, pocas oportunidades de crecimiento, desmotivación, carencia en el sentido de pertenencia, no se sentían parte de un equipo de trabajo. Lo que repercutía en altos costos económicos (costos elevados por publicación de vacante, contratación, capacitación, por lo tanto, menores ingresos netos) y mala reputación de la empresa.

Cabe mencionar que se obtuvo el apoyo de dirección, de las 6 empresas internas, los diferentes departamentos y áreas involucradas, con la finalidad de tener un mejor entendimiento de la causa por las cuales se presentaba este problema y conjuntamente generar una solución.

4. ÍNDICE

4.1. Índice

CAPÍTULO I: PRELIMINARES	2
2. AGRADECIMIENTOS.....	2
3. RESUMEN.....	3
4. ÍNDICE.....	4
4.1. Índice.....	4
4.2. Índice de Ilustraciones.....	7
4.3. Índice de Graficas.....	7
CAPÍTULO II: GENERALIDADES DEL PROYECTO	8
5. INTRODUCCIÓN.....	8
6. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN Y DEL PUESTO O ÁREA DEL TRABAJO DEL ESTUDIANTE.....	12
6.1 Perfil de la Empresa.....	12
6.2 Antecedentes.....	12
6.3 Caracterización de la Empresa.....	13
7. JUSTIFICACIÓN.....	18
8. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	20
8.1 Descripción del problema.....	20
8.2 Objetivo General y Alcance del Proyecto.....	21
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO	22
9. MARCO TEÓRICO.....	22
9.1 Antecedentes de la Administración.....	22
9.2 Diagnóstico de las causas de rotación de personal.....	23
9.3 Cómo Reducir la Rotación y El Ausentismo.....	24
9.4 El Proceso de Reclutamiento.....	24
9.5 Medios de Reclutamientos.....	25
9.6 Ventajas y Desventajas.....	26
9.7 ¿Qué es una solicitud de empleo?.....	27
9.8 Formulario de Solicitud de Empleo.....	27
9.9 Carta de Solicitud de Empleo.....	28
9.10 Solicitud de Empleo y Curriculum Vitae.....	28
9.11 Tipos de Entrevista.....	29
9.12 Teorías de la Administración.....	33

9.13 Análisis de Puesto.....	37
9.14 Objetivos del análisis de puestos.....	38
9.15 Actividades Gerenciales Vinculadas con el Análisis de Puestos.....	38
9.16 Requisitos de un puesto.....	38
9.17 El análisis de puestos se compone de 2 partes.....	39
9.18 Especificaciones del Puesto.....	39
9.19 Observación Directa.....	39
9.20 Cuestionario.....	39
9.21 Entrevista Directa.....	40
9.22 Métodos Mixtos.....	40
9.23 La Evaluación del Desempeño Laboral.....	40
9.24 Principios de la Evaluación del Desempeño.....	41
9.25 Indicadores Estratégicos e Indicadores de Gestión.....	41
CAPÍTULO IV: DESARROLLO	43
INTRODUCCIÓN.....	43
10. ACCIÓN METODOLÓGICA.....	43
10.1 Diagnóstico.....	43
10.2 Propuesta.....	43
10.3 Implementación.....	44
10.4 Recopilación de Información.....	44
10.5 Elaboración del Manual.....	44
10.6 Capacitación.....	44
11. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA.....	45
11.1 Plan de Acción.....	46
11.2 Desarrollo de la Propuesta.....	47
11.3 Mapeo de Proceso.....	48
11.4 Requisición de Personal.....	49
11.5 Preparación.....	49
11.6 Recopilación de Análisis y Perfiles de Puesto.....	49
11.7 Atraer y Captar Candidatos.....	50
11.8 Perfil y Descripción de Puestos.....	55
CAPÍTULO V: RESULTADOS	56
12. RESULTADOS.....	56
Puntos de Mejora.....	57

<i>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</i>	59
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES	60
13. <i>Conclusiones del Proyecto</i>	60
13.1 <i>Conclusiones Personales</i>	61
CAPÍTULO VII: COMPETENCIAS DESARROLLADAS	62
14. <i>Competencias desarrolladas y/o aplicadas</i>	62
CAPÍTULO VIII: FUENTES DE INFORMACIÓN	63
15. <i>Fuentes de Información</i>	63
CAPÍTULO IX: ANEXOS	64

4.2. Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1: Productos Elaborados</i>	13
<i>Ilustración 2: Análisis Foda</i>	15
<i>Ilustración 3: Plan de Acción</i>	46
<i>Ilustración 4: Proceso de Contratación</i>	47
<i>Ilustración 5: Mapeo de Proceso</i>	48
<i>Ilustración 6: Medio Interno</i>	50
<i>Ilustración 7: Medio Externo (Anuncio Publicitario)</i>	51
<i>Ilustración 8: CV</i>	52
<i>Ilustración 9: Publicación en Mural de la Empresa</i>	53
<i>Ilustración 10: Anuncio en Periódico</i>	54
<i>Ilustración 11: Organigrama Anterior</i>	59
<i>Ilustración 12: Organigrama Actual</i>	59

4.3. Índice de Graficas

<i>Grafica 1: Encuesta en base a Reclutamiento y Selección</i>	56
<i>Grafica 2: Comparativo de Retención de Talento</i>	57
<i>Grafica 3: Comparativo de Retención de Talento</i>	58

CAPÍTULO II: GENERALIDADES DEL PROYECTO

5. INTRODUCCIÓN

La administración del Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento. Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un "sustituible" engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de "indispensable" para lograr el éxito de una organización. Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.

Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que en la Empresa Guantes Finos ha comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo, la administración de este talento no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversas. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano.

El proyecto nace con el objetivo de establecer planes duraderos que fomenten la relación entre la organización y los trabajadores que se van incorporando. Este proyecto va más allá de una simple firma de contrato. La principal función de este proceso es facilitar toda la formación y herramientas necesarias que permitan la plena integración de los nuevos colaboradores a sus respectivos equipos.

El hecho de incorporar este tipo de estrategias es de beneficio para los colaboradores como para la empresa, es decir si un colaborador recibe la formación e información necesarias, así como un recibimiento adecuado, será incrementado su nivel de compromiso, y con él, su productividad. Los colaboradores irán asumiendo un gran sentido de la responsabilidad que se irá transmitiendo hacia el resto de la plantilla. La Empresa considera que, si se preocupa de un valor tan importante como su capital humano, su imagen mejorará tanto por el simple hecho de hacerlo como por las consecuencias de ello. Si los colaboradores sienten que se les valora en la empresa y que se hace algo para que se encuentren más a gusto se sentirán comprometidos con ella. Si son bien recibidos y motivados rendirán más porque se sienten mejor en su trabajo y lo hacen con una mayor eficacia y tienen nuevas ideas. De lo contrario si los colaboradores se sienten desmotivados y despreciados pueden ser propensos a tener mayores enfermedades laborales y accidentes de trabajo, ser impuntuales, faltar más días al trabajo, crear un mal ambiente, llevarse mal con sus compañeros, etc. Todo esto conlleva a irse de la empresa y dejar su trabajo.

A la hora de analizar las causas de la marcha de talento de la empresa, se analizó cada caso concreto, pero también se analizó algunos aspectos esenciales de la empresa que pueden estar detrás de esa rotación. Estas fueron algunos de los motivos expuestos por el personal que decidió retirarse de la compañía: No existía una buena relación con sus compañeros de trabajo, no se sentía motivado a seguir trabajando dentro de la empresa, la actividad que desempeñaba no era de su agrado, no contaba con todas las herramientas o Equipo de Protección necesario para desempeñar sus tareas, no se sentía parte de un Equipo, no tenía oportunidad de crecimiento en el puesto que desempeñaba, horarios laborales, sueldo bajo y problemas con su jefe inmediato.

Es por ello que en el presente proyecto hace referencia a la propuesta de estrategias de reclutamiento y selección de personal para la empresa Guantes Finos todo lo que conlleva para una buena administración en el capital humano.

El reclutamiento y selección de personal es uno de los procesos más importantes. Se necesita una organización, para que los candidatos se conviertan en empleados. A través de sus funciones / actividades, ayudaron a la empresa a mantener su posición en el mercado. labor. Por eso es importante tener una buena estrategia y aplicarla al mismo tiempo. En sí mismo, porque es inútil poseerlos sin usarlos. Delicioso. La estrategia en el proceso de reclutamiento y selección reduce el tiempo, Esto es una ventaja para los responsables de este proceso, ya que podrán cubrir sus Otras actividades para evitar retrasos.

El cual se divide en dos partes: Reclutamiento: en el cual se implementará un formato de requisición de personal, preparación, recopilación de análisis (perfil de puesto y descripción del puesto), Atraer y captar candidatos, recepción de solicitudes de trabajo y/o cv.

Selección: proceso de selección, entrevista por etapas y pruebas de conocimientos, habilidades, personalidad, psicométricas, se van a realizar formatos de manera que estén organizados para poder llevar a cabo un buen proceso de reclutamiento y selección, esto con la finalidad de cumplir con el objetivo que es requerido por el negocio. Sin embargo, al contar con los conocimientos necesarios para realizar un buen proceso con ayuda de las herramientas que se nos han brindado a lo largo de nuestra carrera.

El presente proyecto se divide en cinco capítulos:

En el capítulo I: Encontrarás un breve resumen, dando idea en un par de párrafos del contenido de este reporte final de residencia profesional.

En el capítulo II: Encontrarás la información general del negocio, así como el perfil de la empresa, antecedentes históricos, caracterización de la empresa (misión y visión), Análisis interno/Externo FODA, la descripción del problema, objetivo y alcance del proyecto.

En el capítulo III: Se elabora un marco teórico donde se definen y describen las herramientas y conceptos que se utilizaron en este proyecto.

En el capítulo IV: Encontrarás el proyecto mejor estructurado y definido aplicándolo ya en la empresa para realizar la mejora en esta.

En el capítulo V: Finalmente se dan resultados y conclusiones del proyecto, describiendo las mejoras que se obtuvieron al aplicar esta nueva metodología al igual encontrarás la conclusión del proyecto Final ya con todo el proyecto aplicado en la empresa.

6. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN Y DEL PUESTO O ÁREA DEL TRABAJO DEL ESTUDIANTE

6.1 Perfil de la Empresa

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:

Guantes Finos

RAMO:

Manufactura

DIRECCIÓN:

Diego de Ibarra #801 Jardines de las Fuentes, Aguascalientes, Aguascalientes.

TELÉFONO:

449-406-55-10

E-MAIL:

zatarquantesfinos@gmail.com

6.2 Antecedentes

La empresa “**Guantes Finos**” se dedica al sector de Manufactura, y sus principales productos son la elaboración de guantes de industriales, es una empresa cien por ciento Aguascalentense, que inicia sus operaciones como microempresa hace varios años en el mercado nacional, y con el transcurrir del tiempo, fue mejorando sus productos y servicios gracias a la calidad y la responsabilidad de su gerente que han buscado satisfacer las necesidades del mercado cambiante.

Su historia se remonta al año 1970 y al duro trabajo del señor Fernando Zatarain Ríos y su dedicación a la elaboración de Guantes Industriales, elaborando el producto para todas las empresas de giro industrial, donde a lo largo del tiempo, la expansión del negocio pasa a establecer puntos de venta en varias industrias de la ciudad que proporciona un servicio y un producto de calidad en sus productos, por lo cual se le considera ejemplo de industria innovadora.



Ilustración 1: Productos Elaborados

6.3 Caracterización de la Empresa

MISIÓN

Nuestra misión es ofrecer soluciones integrales y de excelente calidad, promoviendo productos para la seguridad industrial, con precios competitivos y excelente calidad; servimos con seguridad para satisfacer permanentemente las necesidades y expectativas de nuestros clientes para que estos queden satisfechos.

VISIÓN

La empresa “Guantes Finos” tiene como visión, ser reconocidos por nuestros clientes como la mejor calidad de nuestros productos y el más sólido negocio de prestación de guantes para la seguridad industrial, además con esto contribuir para el crecimiento económico aplicando estándares de la más alta calidad a todos nuestros servicios.

POLÍTICA DE CALIDAD

La empresa “Guantes Finos” Somos una empresa dedicada a la comercialización de productos para la seguridad industrial, la cual buscamos permanentemente la satisfacción de nuestros clientes mediante la calidad de nuestros productos y la oportunidad en las entregas, nos preocupamos por el crecimiento de nuestras ventas mediante el desarrollo de un portafolio de productos propio, estamos comprometidos con la mejora continua del sistema de gestión de la calidad y con el cumplimiento de los requisitos aplicables.

OBJETIVOS

- Ser la primera opción de nuestros clientes.
- Mejorar la calidad de nuestros productos día a día.
- Mejorar la atención de nuestros clientes.
- Alcanzar el liderazgo en calidad de producto y atención.
- Crecimiento y desarrollo económico en el valor de la empresa.

VALORES DE LA EMPRESA

- Calidad
- Responsabilidad
- Compromiso
- Honestidad
- Organización
- Trabajo en equipo
- Higiene

ANÁLISIS FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sus materias primas y proveedores son ✓ 100% mexicanos. ✓ Tiene 3 tipos de guantes. ✓ Cuenta con distintos socios por todo el estado de Aguascalientes. ✓ Es una empresa familiar. ✓ Departamento de compras centralizado. ✓ Productos de alta calidad. ✓ Se trabaja un manejo en equipo diario. ✓ Producción local. ✓ Alianza con estrategias. ✓ Mercado amplio. ✓ Variedad en el producto. ✓ Precios accesibles. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maneja dos turnos de trabajo diurno y nocturno siendo más eficiente y productivo que las demás empresas que elaboran guantes. ✓ Falta de publicidad. ✓ Manejo inadecuado de administración. ✓ Negocio Pequeño.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hace falta mas maquinaria. ✓ Existen algunos puestos vacios por lo que otras personas suplen y realizan estas actividades. ✓ Prestaciones de ley. ✓ Productos innovadores. ✓ Carrera profesional. ✓ Ampliar la variedad de los productos. ✓ Ampliar las instalaciones del negocio. ✓ Atracción de nuevo talento. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nuevas lineas de productos (Guantes). El establecimiento de nuevos negocios dentro del ramo de la industrial. ✓ Competencia. ✓ Crisis económica. ✓ Aparición de nuevos competidores en el mercado.

Ilustración 2: Análisis Foda

El departamento de Recursos Humanos es el que se encarga de muchas tareas relacionadas con el personal de la empresa. Tiene una serie de funciones que le caracterizan dentro de la empresa, y las cuales la hacen una figura imprescindible.

Algunas de sus funciones básicas son:

- El reclutamiento: Que sirve para la búsqueda y atracción de candidatos en el momento en que lo necesitan.
- La selección: Que con el proceso adecuado para contratar a la persona más idónea al puesto.
- La contratación, una vez se ha seleccionado la persona adecuada y se quiere mantener una relación formal.
- La capacitación y el desarrollo, para mejorar los conocimientos, actitudes y capacidades de las personas en la empresa.

Algunas de las funciones, concretando más, del departamento de recursos humanos en las empresas son:

- La incorporación del personal en la empresa, pasando por todos los procesos necesarios hasta que la persona se adapta a su puesto.
- La educación y capacitación del personal, un proceso que debe ser continuo.
- La administración de sueldos, beneficios y prestaciones, con todo lo que ello conlleva y procurando la satisfacción de los trabajadores en pro de la empresa.
- El liderazgo, para que los trabajadores sean inducidos o influidos de cara a un mayor rendimiento en su trabajo.
- La motivación de los trabajadores para un mejor desempeño.
- Favorecer la comunicación dentro de la empresa.
- Crear las políticas generales de la administración de los recursos humanos y de personal.
- Mantener actualizada la documentación y registros del personal.
- Realizar los trámites administrativos de cargas familiares, accidentes de trabajo, licencias médicas, etc.
- Asesorar al personal sobre derecho laboral.
- Controlar los horarios de trabajo y asistencia.

- Crear programas de bienestar y recreación.
- Promoción, retención y manejo de trabajadores clave o talentos.
- Evaluación y control del desempeño.
- Dirección y creación de equipos de trabajo.

Las funciones del departamento de recursos humanos son varias, las cuales deben cubrir todos aquellos aspectos relacionados con sus trabajadores y relacionarse con los otros departamentos para tener una correcta comunicación y colaboración en todos los aspectos que sean necesarios y les incumban.

Por eso, se defiende y se demuestra que este departamento puede generar una ventaja competitiva si se mantiene en el corazón de la estrategia de la empresa. Con esta idea, la empresa ha desarrollado un programa pensado para alcanzar objetivos como definir una visión estratégica, crear planes de actuación para aportar valor en distintas áreas de la empresa, potenciar la identificación de tendencias y desarrollar las competencias estratégicas y directivas necesarias para descubrir y consolidar el talento.

7. JUSTIFICACIÓN

Al llegar a la Empresa “Guantes Finos” es una empresa orgullosamente mexicana que busca siempre la satisfacción de sus clientes, logrando que sus productos cumplan los más altos estándares de calidad, integrando desde sus orígenes la perfecta armonía al ser humano.

Por ende, este proyecto se centra principalmente al factor humano, ya que es lo más valorado dentro de empresa Guantes Finos, buscando desarrollar en los mandos medios (supervisores y jefes) las habilidades y competencias de liderazgo, así como las capacidades de gestionar la adversidad, crear una visión inspiradora, acompañar al equipo hacia los objetivos y humildad necesaria para aprender. Logrando así aumentar el índice de retención de talento y el sentido de pertenencia de nuestro capital humano.

La empresa Guantes Finos tiene en cuenta que hoy por hoy el talento humano busca las mejores condiciones laborales que le permitan desarrollar su carrera y equilibrar su vida personal con la laboral. Es de suma importancia el capital humano, ya que la mayoría de los procesos lo llevan a cabo el personal sin utilizar alguna otra herramienta más que su cuerpo y manos para el logro de las tareas, actividades y funciones de la empresa, en definitiva, son las personas las que llevan a cabo los avances, los logros y los errores de la empresa. Son ellas las que, en última instancia, aportan ideas, estrategias y tienen que tomar las decisiones, lo que las convierte en responsables de la buena o mala marcha de la empresa.

La retención de talento y el sentido de pertenencia se ha convertido en un gran desafío para la empresa, puesto que su talento humano es la pieza alrededor de la cual giran el cumplimiento de los objetivos corporativos, la competitividad y productividad de la organización en el mercado.

Alcances:

Lo que se espera al concluir este proyecto y poniendo en práctica cada uno de los conocimientos adquiridos en la carrera de Gestión Empresarial, es que la empresa tenga un buen proceso de reclutamiento de personal, ya que afortunadamente el área de recursos humanos abarca muchas cosas esto me beneficia para crecer como persona y ayudar crecer a la empresa.

Considerando que la empresa es pequeña será necesario formar más áreas como son la contabilidad y finanzas para saber cuál es el capital en el negocio, realizando estados financieros.

Tomando en cuenta también la elaboración de una nómina propia, es un área muy importante, ya que se puede realizar una base de datos con los nombres e información personal de los trabajadores y así sea más formal el pago otorgando un recibo y no solo quede una paga en un sobre.

Otro punto es realizar un almacén donde se reciba toda la materia prima, para tener una mejor organización, alguien encargado de primeras entradas y primeras salidas.

Es muy importante contar con un departamento de compra de materia prima y venta de los guantes como son los choferes en este caso los repartidores, ya que por el momento solo se tienen tres repartidores, que se hacen cargo de surtir todas las tiendas a las que se le vende el producto.

El alcance general de este proyecto será lograr fortalecer el proceso de atracción de talento para retener colaboradores y seleccionarlos de manera más formal para poder beneficiarse de ellos y a su vez áreas como producción, administración y cualquier otra en donde el talento humano se desenvuelva.

Límites:

Previo al proyecto que se pretende implementar, se encontraron diversos factores que pueden causar un impacto negativo y retrasar la puesta en marcha del proyecto. Tales como:

La principal y más importante crisis de salud mundial (COVID-19) debido a que los negocios se ven forzados a cerrar por lo tanto se ven interrumpidas las labores en el negocio.

Pero tomando en cuenta las medidas de sanitización esto se puede controlar. Uno de los factores que se puede tomar en cuenta es la rotación de personal, ya que muchas personas buscan un trabajo con buen sueldo y con las prestaciones que marca la ley. Y así como esta materia prima muchas más, así que con ayuda de una buena administración y tomando en cuenta este tipo de factores se puede ir controlando de cierta forma.

8. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este capítulo encontraremos la descripción del problema donde nos mostrará la situación actual de la empresa y obtener una solución viable para la empresa, realizando una serie de investigaciones como conceptos generales del tema, aplicando unas encuestas con los trabajadores para saber cómo consideran la empresa y que es lo que le hace falta para que sea un mejor.

8.1 Descripción del problema.

Al llegar a la empresa Guantes Finos me percate que tenían un grave problema la empresa, me di cuenta que no se tiene establecido un proceso de reclutamiento y selección en base a las necesidades del negocio, por lo cual se me permitió realizar el proceso partiendo desde el reclutamiento (formato de requisición de personal, preparación, recopilación de análisis perfil de puesto y descripción del puesto, atraer y captar candidatos, recepción de solicitudes de trabajo y/o cv, al igual que la selección (proceso de selección, entrevista por etapas y pruebas de conocimientos, habilidades, personalidad, psicométricas) para la contratación del personal indicado.

Esto perjudica de igual forma en la rotación, ya que se contrata una persona para elaborar el producto (Guantes) y no cuenta con la experiencia o habilidad, lo que la persona prefiere es dejar el trabajo, y esto causa un gasto para la empresa innecesario.

8.2 Objetivo General y Alcance del Proyecto.

OBJETIVO GENERAL:

1. Aplicar una metodología de atracción de talento e incrementar el número de trabajadores y evitar la deserción del personal, mejorando la forma de reclutar y seleccionar a las personas, a través de diferentes técnicas para disminuir el indicador de rotación, mediante el sentido de pertenencia.
2. Diseñar nuestra propia solicitud de empleo y realizar una serie de preguntas que nos ayude a la mejora de reclutamiento. Estos documentos son importantes para el futuro de la empresa, ya que nuevas generaciones vendrán y con ellas nuevas ideas de mejora.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Para un mejor rendimiento de la empresa es conveniente contratar a personas con experiencia, para que así la producción sea mejor rápida y eficiente.
2. Ayudar a la empresa para que obtengan la mejor organización en cuestión de reclutamiento y selección.

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

A continuación, se mostrará información teórica de algunos conceptos básicos e información relevante para saber y poder comprender mejor la problemática y la solución de la misma.

Se mostrarán las teorías y sus fundadores más importantes como, Teoría por Henri Fayol, Teoría científica por Frederick Taylor, Teoría humanista por Elton Mayo, Teoría del comportamiento por Abraham Maslow, Teoría X / Y, por mencionar algunas dentro de esta investigación.

De igual forma se menciona el tema de las solicitudes de empleo y todo lo referente a este tema, que nos ayudará para una mejor selección. Se hará mención sobre el departamento de Recursos Humanos, como es el concepto, los departamentos que conforman el área de Recursos Humanos, las funciones relacionadas a Recursos Humanos.

9. MARCO TEÓRICO

9.1 Antecedentes de la Administración.

Desde que el hombre apareció en la tierra ha trabajado para subsistir, tratando de lograr en sus actividades la mayor efectividad posible para ello, ha utilizado en cierto grado a la administración.

Para comprender el significado de la administración, es necesario efectuar una breve revisión histórica de las relaciones de trabajo donde se manifiesta más representativamente el fenómeno administrativo.

Durante la época precolombina los cambios administrativos figuraban siempre en manos de tres tipos de culturas: La cultura Maya, Olmeca y azteca. Cuya estructura administrativa, en contra de lo que se piensa, gozaba de una gran riqueza organizacional, compleja como las modernas, y con sistemas económicos y políticos perfectamente

definidos. No faltaban los servicios militares, los servicios culturales, el comercio, los sindicatos...etc.

Durante la Época Colonial se implantaron los antiguos sistemas españoles creyendo que de este modo se mejoraba la administración. Muchos historiadores afirman que al contrario de cómo se pensó, estos nuevos sistemas administrativos supusieron un retraso más que un avance.

Malo o bueno, cualquier sistema administrativo es mejor que nada, y así se demuestra durante la época del México Independiente que se caracterizó por tener demasiados sistemas y no imponerse ninguno con lo que su administración se vio desfavorecida. (Jose Garcia Marquez, 1990).

9.2 Diagnóstico de las causas de rotación de personal.

Como ocurre con todos los sistemas, la organización tiene uno o varios objetivos por alcanzar. El sistema es eficaz en la medida en que alcanza esos objetivos con un mínimo de recursos, esfuerzos y tiempo. Una de las principales dificultades que subyacen en la administración de un sistema es medir y evaluar con exactitud su funcionamiento a través de resultados, y la adecuada utilización de los recursos. En la medida en que los resultados de un sistema no sean satisfactorios, que sus recursos no se utilicen de manera adecuada, deben tomarse medidas orientadas a corregir los inconvenientes y ajustar su funcionamiento.

La rotación de personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interno o el externo de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Por tanto, es una variable dependiente (en mayor o menor grado) de los fenómenos internos o externos de la organización. Por ejemplo, el ausentismo del empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo. En sentido más amplio, es la suma de los períodos en que, por cualquier motivo, los empleados se retardan o no asisten al trabajo en la organización. (Agustinen, 1972).

Otro sería el diagnóstico de las causas del ausentismo las causas del ausentismo son variadas. Faltan estudios adecuados acerca del análisis de sus causas, sus valores

reales, identificación de sus tipos, su calidad, su magnitud y su repercusión en la productividad. El término se refiere a las ausencias en momentos en que los empleados deberían estar trabajando normalmente. El ausentismo no siempre ocurre por causa del empleado; también pueden causar la organización, la deficiente supervisión, la súper especialización de las tareas, la falta de motivación y estímulo, las desagradables condiciones de trabajo, la escasa integración del empleado en la organización y el impacto psicológico de una dirección deficiente. (Lauro Bárrelo Fontes, 1974).

9.3 Cómo Reducir la Rotación y El Ausentismo.

La rotación de personal y el ausentismo constituyen factores de incertidumbre e imprevisibilidad para la organización, ocasionados por el comportamiento de los recursos humanos. Además, se hallan incluidos factores como desperdicios y pérdidas para las organizaciones y las personas involucradas. Muchas organizaciones tratan de combatir el ausentismo y la rotación de personal actuando sobre los efectos: sustituyendo los empleados que se desvinculan o descontando los días dejados de laborar, o incluso castigando a los ausentes, No obstante, la causa del problema permanece e indefinidamente. La tendencia actual es actuar sobre las causas de la rotación y el ausentismo y no sobre los efectos. De este modo, es fundamental establecer sus causas y determinantes. (Lauro Bárrelo Fontes, 1974).

9.4 El Proceso de Reclutamiento.

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. En consecuencia, el órgano de reclutamiento no tiene autoridad "para efectuar ninguna actividad de reclutamiento si el órgano que tiene la vacante no toma la decisión de llenada. Dado que el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de una decisión de la línea, que se oficializa mediante una especie de orden de servicio, generalmente denominada solicitud de empleado o solicitud de personal.

La emisión de una solicitud de empleado presenta ciertas semejanzas con la de una solicitud de material. En este caso, cuando la recibe el almacén, verifica si existe el material solicitado en los anaqueles para entregado al solicitante y, en caso contrario, emite una orden de compra para que algún proveedor suministre el material. En el caso

de la solicitud de empleado, cuando el órgano de reclutamiento la recibe, verifica en los archivos si está disponible.

Para lograr un proceso de atracción de talento, específicamente de reclutamiento se puede hacer uso de varios medios de reclutamiento a fin de lograr que el proceso devuelva más objetivo y tenga un alcance de difusión mayor. (Lauro Bárrelo Fontes, 1974).

9.5 Medios de Reclutamientos.

He comprobado ya que las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. También verificamos que el mercado de recursos humanos está conformado por un conjunto de candidatos que pueden estar desempleados (trabajando en alguna empresa) o disponibles (desempleados).

Los candidatos empleados o disponibles pueden ser reales (los que están buscando empleo o pretenden cambiar el que tienen) potencial (los que no están interesados en buscar empleo). Los candidatos empleados, sean reales o potenciales, están trabajando en alguna empresa, incluso en la nuestra. Esto explica los dos medios de reclutamiento: el interno y el externo.

Reclutamiento Interno: El reclutamiento es interno es cuando puedes ascender al personal pueden ser (movimiento vertical) o trasladados (movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (movimiento diagonal).

El reclutamiento interno puede implicar:

- Transferencia de personal.
- Ascensos de personal.
- Transferencias con ascensos de personal.
- Programas de desarrollo de personal.
- Planes de "profesionalización" (carreras) de personal.

El reclutamiento interno se base en información relacionados con los otros subsistemas, a saber:

- a. Reclutamiento interno: en las pruebas de selección a las que se sometió para su ingreso en la organización.
- b. Reclutando personal interno que tiene ganas de superarse laboral y personalmente.
- c. Obteniendo los resultados de las evaluaciones del personal.
- d. Análisis y descripción del puesto a ocupar.

Frecuentemente demoras del reclutamiento externo, la expectativa por el día en que se publicará el anuncio de prensa, la espera de los candidatos, la posibilidad de que el candidato escogido deba trabajar durante el periodo de preaviso en su actual empleo, la demora natural del propio proceso de admisión, etc. (Agustinen, 1972).

9.6 Ventajas y Desventajas.

Ventajas del reclutamiento: En resumen, el reclutamiento interno es un proceso o movimiento interno de recursos humanos. Las principales ventajas que pueden derivarse del reclutamiento interno son:

- a) Es más económico para la empresa, pues evita gastos de anuncios de prensa u honorarios de empresas de reclutamiento, costos de recepción de candidatos, costos de admisión, costos de integración del nuevo empleado, etc.
- b) Es más rápido frecuentes demoras del reclutamiento externo, la expectativa por el día en que se publicará el anuncio de prensa, la espera de los candidatos, la posibilidad de que el candidato escogido deba trabajar durante el proceso de preaviso en su actual empleo, la demora a natural del propio proceso de admisión, etc.

Desventajas del reclutamiento interno: El reclutamiento interno presenta algunas desventajas:

- a) Exigen que el personal tenga el potencial para ascender por lo menos a ciertos niveles por encima de la categoría que van a ocupar y motivación suficiente para llegar hay.
- b) Cabe la posibilidad de solo abrir una vacante y muchos de los empleados quieran postularse, esto es bueno, pero después empiezan las rivalidades entre compañeros, ya que al ofrecerle la oportunidad a alguien se la está quitando a otra persona. (Reproducido de la revista , 1981) (Agustinen, 1972).

9.7 ¿Qué es una solicitud de empleo?

Una solicitud de empleo es el documento por medio del cual un aspirante se postula a un puesto de trabajo en una empresa. Como tal, puede presentarse en dos formas: como un formulario de postulación estándar suministrado por el departamento de recursos humanos de la empresa, o como una carta de postulación.”

Como nueva mejora de la empresa vamos a elaborar una solicitud con los campos que generalmente se piden más otros puntos que nos serán de mucha ayuda más adelante, con el reclutamiento. (Agustinen, 1972).

9.8 Formulario de Solicitud de Empleo.

La solicitud de empleo que nosotros utilizaremos será un formulario o de formato estándar, que pone a disposición del aspirante el departamento de recursos humanos de la empresa para formalizar el ingreso al proceso de selección. La función del formulario de solicitud de empleo es fundamentalmente informativa. En ella, el postulante la deberá completar con sus datos personales, dirección y números de contacto, referencias personales y profesionales, información relevante relativa a los puestos de trabajo anteriores (motivo de la cesión, tareas desempeñadas, responsabilidades atribuidas), así como conocimientos, habilidades, destrezas y, en general, experiencia relacionada con el puesto a que está aspirando. Toda esta información es de utilidad al empleador para determinar la aptitud del postulante al puesto vacante. Además, la información suministrada pasará a integrar la base de datos del personal de la empresa. (Jose Garcia Marquez, 1990).

9.9 Carta de Solicitud de Empleo.

Una solicitud de empleo también podrá ser una carta, bien de postulación espontánea, bien en respuesta al llamado de un proceso de selección de candidatos para un puesto vacante. La carta de solicitud, en principio, funciona como una carta de presentación, donde el postulante manifiesta el interés, agrado y disposición que tiene en trabajar para la empresa en cuestión, ya en un cargo específico, ya en un área o departamento determinado.

En ella, el aspirante deberá realizar una presentación bastante resumida de sus conocimientos y aptitudes (ya que el resumen completo es competencia del *curriculum vitae*), y de las razones que lo motivan, tanto en lo profesional como en lo personal, a postularse para el empleo. Lo aconsejable es que esté escrita en un tono profesional, sin dejar de ser ameno, con buena redacción y corrección ortográfica. (Agustinen, 1972).

9.10 Solicitud de Empleo y Curriculum Vitae.

Si bien, tanto la solicitud de empleo como el curriculum vitae tienen como finalidad la obtención de empleo, ambos se diferencian en varias características. El currículum vitae es un documento que recoge, resumidamente, información de índole personal, educativa, formativa y laboral, donde el postulante expone el compendio de conocimientos, habilidades y destrezas con que cuenta.

La solicitud de empleo, por su parte, puede presentarse en dos formas: como formulario, donde la empleadora requiere al postulante información relativa a sus experiencias laborales anteriores, referencias, datos personales, así como motivos de despido o cesión; o en forma de carta de postulación, realizada formalmente a través de una carta de presentación, para manifestar a una determinada empresa el interés en integrarse a su grupo de trabajadores, ya para un cargo específico, ya para un área o departamento. (Agustinen, 1972).

9.11 Tipos de Entrevista.

Una entrevista es una conversación o intercambio de ideas entre dos partes (entrevistador y entrevistado) con el fin de obtener una información de valor. En función de ello, existen varios tipos de entrevista que pueden clasificarse según el ámbito en el que se llevan a cabo o la forma en la que se realizan. En todos los casos lo que se busca que el entrevistado exponga datos o ideas que le servirán al entrevistado para tomar ciertas decisiones: seleccionar a un candidato para un puesto de trabajo, decidir cuál es el tratamiento médico o psicológico más indicado o publicar una nota periodística.

Existen varios tipos de entrevistas según su ámbito de aplicación:

Entrevista laboral:

Son las entrevistas que se realizan en los procesos de selección de personal, a fin de hallar al candidato más capacitado al puesto solicitado, según las necesidades de la empresa.

En este tipo de encuentros, el seleccionador generalmente es un especialista de Recursos Humanos, quien se encargará de conocer un poco más acerca de la vida y experiencia laboral del candidato. Por su parte, la persona que aspira al puesto debe demostrar que tiene las capacidades técnicas y humanas para asumir el rol al cual se postula. Existen múltiples metodologías para aplicar en estos casos, pero en su mayoría suelen ser entrevistas presenciales y se suele procurar un ambiente de distensión para los aspirantes. Cuando un candidato es seleccionado, puede ser llamado para otras entrevistas con quienes van a ser sus superiores; en caso contrario, solo tendrá una entrevista y será el reclutador quien le informe que su proceso ha sido exitoso. (Agustinen, 1972).

Entrevista psicológica:

Las entrevistas psicológicas se utilizan para recabar datos sobre la vida del paciente y sus motivos de consulta. Mientras más apertura y honestidad exista de parte del paciente, el psicólogo tendrá una visión más completa de la situación y podrá trazar una estrategia exitosa. Las entrevistas psicológicas pueden variar dependiendo de la etapa de la relación psicólogo paciente, pero en términos generales se requiere de una primera entrevista para determinar el motivo de consulta y explorar aspectos vitales que permitan conocer mejor el contexto del paciente. Cuando el proceso ha finalizado y se considera que el paciente puede ser dado de alta, se realizará una entrevista final en la que quedará asentada su situación actual. (Agustinen, 1972).

Entrevista clínica:

Una entrevista clínica es una conversación entre un médico y un paciente, en la que el primero abordará el historial clínico del paciente a través de una serie de preguntas. Esta información será vital para que el especialista determine si es necesario un tratamiento médico, realizar algún examen en particular o si debe ser referido a otra especialidad o centro de salud. (Agustinen, 1972).

Entrevista periodística:

Es el diálogo que mantiene un periodista con una persona o grupo de personas a fin de obtener datos de interés para una investigación periodística. En este sentido, los entrevistados pueden ser personas reconocidas a quienes se les consulta sobre asuntos de interés público o sobre su propia trayectoria, pero también pueden ser personas que, sin tener relevancia en la vida pública, tienen una información, conocimiento o testimonio valioso sobre un acontecimiento reciente. (Agustinen, 1972).

Algunos tipos de entrevista según su estructura dependiendo de la metodología que se apliquen, las entrevistas pueden ser de tres tipos:

Entrevista abierta:

También conocida como entrevista libre, es aquella que se caracteriza por la ausencia de un cuestionario. Se trata de un diálogo más relajado, que permite que el entrevistado se sienta más en confianza y que sus respuestas sean más espontáneas y fluidas.

Entrevista estructurada o cerrada:

En este caso, el entrevistador cuenta con un cuestionario o serie de preguntas específicas que le van a permitir abordar diferentes aspectos del entrevistado de una forma más eficiente. Este tipo de entrevista se aplica mucho en los procesos de selección de personal, debido a su practicidad.

Entrevista mixta:

Es una mezcla de las dos anteriores. En estos casos, una parte de la entrevista se lleva como una conversación común, y en algún punto se hacen preguntas cerradas o puntuales.

Otro tipo de entrevista según el medio de comunicación empleado

Entrevistas presenciales:

Como su nombre indica, requieren la presencia del entrevistador y el entrevistado. Cuando es una entrevista de trabajo, suele ser en las oficinas de la empresa que está haciendo la búsqueda. Las entrevistas clínicas y psicológicas tienen lugar en el consultorio del especialista o en la sala de urgencias, mientras que las entrevistas presenciales con fines periodísticos son un poco más libres: se pueden realizar en las oficinas del medio de comunicación, en la casa del entrevistado, en la calle o en un lugar neutral, como un café o un espacio público.

Entrevistas telefónicas:

Son aquellas que se realizan por teléfono y son comunes en los procesos de reclutamiento porque permiten que el seleccionador haga un primer contacto con el aspirante antes de convocar a una entrevista presencial. En el ámbito periodístico, pueden ser un recurso cuando las circunstancias impiden un encuentro cara a cara, pero no es lo recomendable.

Entrevistas por correo electrónico:

En este caso, puede tratarse de formularios enviados por correo electrónico para recopilar datos que serán utilizados en una investigación, pero no suelen ser tan comunes en otros ámbitos, ya que no existe plena seguridad de que las respuestas sean generadas por la persona requerida.

Entrevistas por video llamadas:

Este tipo de entrevistas son un recurso muy aprovechado hoy en día, porque permite el contacto cara a cara entre las partes involucradas sin los inconvenientes que genera la distancia y el desplazamiento hasta el punto de encuentro.

Características de las entrevistas

Aunque los tipos de entrevista difieren entre sí según el ámbito de aplicación y los objetivos a lograr, existen algunas características comunes que deben ser consideradas tanto por el entrevistador como por el entrevistado:

- Una entrevista requiere de al menos un entrevistador y un entrevistado.
- La entrevista debe tener un objetivo definido.
- El entrevistador debe generar un espacio cordial para que el entrevistado se sienta cómodo. En este sentido, las buenas maneras, educación y cortesía ayudan a bajar la tensión que pueda generar la situación. Esto aplica en todos los casos, excepto en las entrevistas de estrés, en la que se busca generar el efecto contrario.

- Una entrevista debería estar precedida por un poco de investigación. En el caso de las entrevistas de trabajo, se espera que el candidato conozca la trayectoria de la empresa. De la misma forma, en las entrevistas periodísticas es necesario conocer un poco sobre la historia o circunstancias del entrevistado o hecho noticioso para hacer preguntas pertinentes.
- Las entrevistas periodísticas pueden ser presenciales y, en casos particulares, por teléfono o video llamada.
- Las entrevistas laborales pueden ser presenciales, por teléfono, por correo o por video llamada.
- En las entrevistas psicológicas y médicas prevalece la entrevista presencial, por razones obvias. Sin embargo, los avances de la telemedicina han hecho que ya sea posible tener comunicación directa con el personal de salud sin importar la distancia, gracias a las video llamadas o aplicaciones con fines médicos.

Esto resulta especialmente útil en los casos de la atención médica primaria o de las pacientes con dificultades para desplazarse. ([Solicitud de empleo, 2014](#)).

9.12 Teorías de la Administración.

Teoría clásica:

Según Henri Fayol (1916). En esta teoría nos dice una perspectiva estructuralista y su enfoque organizacional se centra exclusivamente en la organización formal; tiene una aproximación normativa y prescriptiva. Su concepto de organización es el de una estructura formal como conjunto de órganos, cargos y tareas. Concibe al hombre como un ente económico que percibe una remuneración por sus laborales. Busca la máxima eficiencia.

Teoría científica:

Según Frederick Taylor quien desarrolló esta teoría en 1903. Tiene una perspectiva que pone énfasis en las tareas y el enfoque organizacional se centra en la organización formal exclusivamente. El método se centra en la departamentalización. Su concepto de

organización se basa en la sustitución de métodos empíricos por un método científico y se basa en tiempos y movimientos.

Concibe al hombre como un ente económico y las aportaciones son los principios básicos de la administración como: planeación, preparación, control y ejecución. El propósito de esta teoría es el aumento de la eficiencia empresarial a través del incremento de la producción. Los incentivos vienen a ser la remuneración por las labores del trabajador. Principales-teorías-administrativas.

Teoría humanista:

Según Elton Mayo, quien en el año 1932 elaboró esta teoría desde una perspectiva conductista con enfoque en las relaciones humanas. Se basa en la organización informal, aquella que subyace por fuera de la organización formal. Considera al trabajador un hombre social, y las aportaciones es que estudia a la organización como grupos de personas, la delegación plena de la autoridad, la autonomía del trabajador, la importancia del contenido del cargo, las recompensas y sanciones sociales, el nivel de producción depende de la integración social. Los incentivos principales del trabajador son los sociales y los simbólicos.

Teoría del comportamiento: Según Abraham Maslow quien en el año 1950 desarrolló esta teoría desde una perspectiva conductista. Estudia la organización formal y la informal. Se enfoca en la psicología organizacional y el concepto de organización se basa en relaciones interpersonales. La concepción del hombre es de un ser individual y social.

Los aportes de la teoría del comportamiento es la teoría de Maslow de las necesidades humanas sobre la base de una pirámide de necesidades que el hombre va satisfaciendo a medida que cumple metas. Los incentivos tienen que ver con la pirámide de necesidades, y busca al empleado satisfecho.

Teoría X / Y:

Según Douglas Mac Gregor quien elaboró esta teoría con una perspectiva mecanicista. El enfoque de la organización es de innovación y creatividad. El concepto de la organización es de positivos: Y y negativos X.

La concepción del hombre es de un ser individual y social. La teoría X lleva a las personas a hacer exactamente lo que la organización pide que haga, ya que se da en forma de imposición. La teoría Y desarrolla un estilo de administración muy abierto y extremadamente democrático. Autócrata = X versus Autocontrol= Y.

Teoría neoclásica:

Según Peter Drucker en 1954 bajo la perspectiva metodológica. Considera a la organización formal y a la informal. Para Drucker la organización es un sistema social con objetivos por alcanzar racionalmente. Los aportes de esta teoría es que les asigna alta jerarquía a los conceptos clásicos de estructura, autoridad y responsabilidad.

Además, incorpora otros enfoques teóricos como la dinámica de grupos, la organización informal, la comunicación interpersonal y la apertura hacia una dirección democrática. Los objetivos organizacionales son la integración entre objetivos individuales de los trabajadores con los objetivos organizacionales.

Teoría estructuralista:

Según James Burnham en 1947. La perspectiva la ubica sobre la estructura organizacional, las personas y el ambiente. Tiene un enfoque de la organización múltiple y globalizante, formal e informal. La organización es considerada una unidad social grande y compleja. Se basa en un sistema abierto y utiliza un modelo natural.

El hombre, para el estructuralismo, es un ser social que desempeña roles dentro de varias organizaciones. Los aportes de la teoría estructuralista son los niveles jerárquicos:

1. Nivel técnico.
2. Nivel gerencial.
3. Nivel institucional.

Los objetivos organizacionales tratan de lograr un equilibrio entre los objetivos organizacionales e individuales. Los incentivos son materiales y sociales.

Teoría burocrática:

Según Max Weber en 1940. Su perspectiva se basa en la estructura organizacional. Se basa en la organización formal y el enfoque es un sistema cerrado. La organización es humana pero basada en la racionalidad.

Las características de la organización son una serie de normas y reglamentos, división del trabajo, impersonalidad de las relaciones, jerarquía de autoridad, rutina y procedimientos. Los aportes son un enfoque de sistema cerrado, énfasis en la planeación y control, establecimientos de tipos de sociedades y autoridades.

Teoría de los sistemas:

Según Ludwig von Bertalanffy (1951). Tiene una perspectiva integradora, y define a la organización como un sistema abierto o cerrado. No se limita a la división y coordinación entre los departamentos como teorías anteriores. Los aportes de esta teoría, es el globalismo o totalidad. Define la Entropía: tendencia de los sistemas a desgastarse.

Las organizaciones como clases de sistemas sociales. Las funciones de un sistema dependen de su estructura. Los objetivos organizacionales son, evitar la entropía. Los incentivos son tecnificarse. Y los resultados que busca esta organización son la tecnificación y la agilidad de los procesos.

Teoría matemática

Según Herbert Simón, Von Neumann y Mongesntem. Se desarrolló entre 1947-1954. Desde una perspectiva de 'toma de decisiones acertadas'. El enfoque de organización es cuantitativo. Y se concibe a la organización como un espacio donde se aplican procesos decisorios. La teoría de la matemática se basa en dos perspectivas: la del proceso y la del problema, de las cuales se obtiene las características de la toma de decisiones que son: Decisiones programadas y no programadas.

Las aportaciones son: teorías de los juegos: estrategia y análisis de conflictos, de los grafos: técnicas de planeación y programación por medio de redes -de las colas: cuida el tiempo de espera, la cantidad de clientes y el tiempo de prestación del servicio.

Teoría contingencia

Según William Dill, William Starbuck, James Thompson, Paul Lawrence, Jay Lorsch y Tom Burns (1980). La organización es un sistema abierto. Existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas. Subraya el ajuste entre procesos organizacionales y las características de la situación, requería la adaptación de la estructura organizacional a diversas contingencias.

Considera que el funcionamiento de una organización depende de la interacción con el entorno a partir de la influencia del ambiente, la tecnología, la estructura y el comportamiento. Los objetivos organizacionales son: tener un plan A, B y C para cada situación. (TEORIAS ADMINISTRATIVAS, 2016).

9.13 Análisis de Puesto.

Nos proporciona información sobre la finalidad, contenido, habilidades requeridas (habilidades, inteligencia, destreza para ejecutar algo), así como el conocimiento del lugar en el que se realizan las tareas. El Análisis de Puestos proporciona información sobre el puesto y los requerimientos humanos necesarios para desempeñar esas actividades. Esta descripción del puesto e información de la especificación del puesto son la base sobre la que se decide qué tipo de personas se reclutan y contratan.

9.14 Objetivos del análisis de puestos.

- Conocer los puestos que existen en una empresa.
- Conocer su naturaleza específica y saber las habilidades, conocimientos y experiencias requeridas.
- Conocer la mutua relación existente entre los puestos.

9.15 Actividades Gerenciales Vinculadas con el Análisis de Puestos.

- Compensar en forma equitativa y justa a los empleados.
- Ubicar a los empleados en los puestos adecuados.
- Crear planes para capacitación y desarrollo.
- Identificar candidatos adecuados a las vacantes.
- Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.
- Conocer las necesidades reales de recursos humanos de una organización.

9.16 Requisitos de un puesto.

Requisitos Intelectuales: Tiene que ver con los requisitos que el aspirante debe poseer para desempeñar el puesto de manera adecuada. (Instrucción básica, experiencia básica anterior, adaptabilidad al cargo, iniciativa etc.).

Requisitos Físicos: Tienen que ver con la cantidad y continuidad de energía y de esfuerzos físico y mental requeridos (Capacidad visual, destreza o habilidad, complexión física necesaria).

Responsabilidades implícitas: Responsabilidad que el ocupante del puesto tiene, además del trabajo normal y de sus atribuciones (Supervisión de personal, material, herramientas o equipo, información confidencial).

Condiciones de Trabajo: condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo y sus alrededores (Ambiente de trabajo, Riesgos).

9.17 El análisis de puestos se compone de 2 partes.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Es una explicación escrita de los deberes, las condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico. Todas las formas para la descripción de puestos deben tener un formato igual dentro de la organización. Es indispensable que se siga la misma estructura general para preservar la comparabilidad de los datos. (ORUE-ECHEVERRÍA, 2004).

9.18 Especificaciones del Puesto.

Es la síntesis descriptiva del puesto. Es el documento que detalla una operación o tarea y manera de ejecutarlo, la disposición del lugar de trabajo, característico de las máquinas y herramientas además de las funciones y obligaciones del trabajador. Anota los requisitos mínimos para que el puesto sea eficientemente desempeñado. (Hampton, p. 353).

9.19 Observación Directa.

Se realiza en pleno ejercicio de sus funciones, en tanto que el analista de puestos anota los puntos clave de su observación en la hoja de Análisis de Puestos. Por lo general la Observación va acompañada de entrevista y discusión con el ocupante. (Hampton).

9.20 Cuestionario.

Se realiza, solicitando al personal que llene un cuestionario de análisis de puestos, o que responda las preguntas relacionadas con todas las indicaciones posibles acerca del puesto, su contenido y sus características. (Hampton).

9.21 Entrevista Directa.

Es el enfoque más flexible. Si está bien estructurada, puede obtenerse información acerca de todos los aspectos del puesto, de la naturaleza y la secuencia de las diversas tareas que comprende el puesto, y de los porqués y el cuándo. Garantiza una interacción frente a frente entre el analista y el empleado, lo cual permite la eliminación de dudas y desconfianzas. (Hampton).

9.22 Métodos Mixtos.

Para contrarrestar las desventajas de los métodos anteriores y obtener el mayor provecho posible de las ventajas, se recomienda utilizar los métodos mixtos. Resulta de la combinación de los métodos anteriores en las formas siguientes:

Cuestionario al trabajador y entrevista al trabajador y a su jefe, separados o juntos. (Hampton).

9.23 La Evaluación del Desempeño Laboral.

La Evaluación de Desempeño es un instrumento que ayuda a medir el cumplimiento de los objetivos de los empleados de una empresa. Es un sistema que permite la medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional, rendimiento y logro de resultados.

Entre sus principales beneficios se encuentran que establece criterios para medir la productividad de los colaboradores y detecta necesidades de capacitación y desarrollo. Si se realiza de forma correcta ayuda a determinar problemas en cuanto a capacidades, aptitudes y habilidades de un trabajador, hasta conflictos de integración e insuficiencias de material técnico y tecnológico con los que debe contar una organización.

Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado. (GALICIA & HEREDIA, 1999).

9.24 Principios de la Evaluación del Desempeño.

La evaluación del desempeño debe estar fundamentada en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo. Entre estos principios podríamos destacar las siguientes:

- La evaluación del desempeño debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa.
- Los estándares de la evaluación del desempeño deben estar fundamentados en información relevante del puesto de trabajo.
- Deben definirse claramente los objetivos del sistema de evaluación del desempeño.
- Requiere el compromiso y participación activa de todos los trabajadores.
- El papel del supervisor-evaluador debe considerarse la base para aconsejar mejoras. (GALICIA & HEREDIA, 1999).

9.25 Indicadores Estratégicos e Indicadores de Gestión.

Para evaluar el desempeño debemos establecer una serie de indicadores que nos van a servir para analizar y medir factores como el rendimiento, la productividad o cualquier habilidad que definamos como importante en nuestra organización. Los indicadores pueden ser de dos tipos:

INDICADORES ESTRATÉGICOS

Las principales características de un indicador estratégico son:

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

SE CONSIDERA QUE UN INDICADOR ES DE GESTIÓN CUANDO:

- Mide el logro de los procesos y actividades y los avances conseguidos.
- Incluye datos sobre actividades y componentes.

EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

- Es un sistema recurrente en el tiempo que tiene como finalidad principal medir el desempeño de cada integrante de la organización en las competencias y objetivos propios de su puesto de trabajo. (GALICIA & HEREDIA, 1999).

PASO 1: INDICADORES A EVALUAR.

El primer paso es decidir qué competencias, tareas, conocimientos u objetivos queremos evaluar para cada puesto de trabajo. Recopilaremos estos indicadores de cada Perfil profesional, incluyendo descripciones, los posibles grados de cumplimiento, junto con sus puntuaciones asociadas, y definiremos la puntuación mínima requerida para el puesto de trabajo. Si lo deseamos, también podremos ponderar la importancia de los indicadores a evaluar para que sea tenido en cuenta en el cálculo del resultado. Una vez hemos decidido los indicadores para cada perfil profesional necesitamos crear los modelos de encuesta para evaluar a los empleados que ocupen cada puesto. (GALICIA & HEREDIA, 1999).

CAPÍTULO IV: DESARROLLO

INTRODUCCIÓN

En este capítulo se empezará a poner en práctica por lo que se ha trabajado durante el lapso que se lleva realizando las residencias, lo que eran solo planes, solo ideas de trabajo, se comenzará a implementar y llevar a cabo cada una de las propuestas y poner en práctica el marco teórico que se tiene como base y fundamento para comenzar a realizar el contenido del proyecto.

Tomando en cuenta que ya se conoce de manera teórica lo que se tiene que realizar, ahora se tendrá que tomar todo el conocimiento que se han adquirido y ponerlo en práctica realizando los formatos de diagnóstico, de descripción, perfil de puestos y de evaluación del personal, de esta manera saber cómo se deberían de estar desempeñando cada trabajador, y si está cumpliendo de forma adecuada o necesite algún apoyo.

10. ACCIÓN METODOLÓGICA

10.1 Diagnóstico.

Se realizará un cuestionario de en total 10 preguntas con el cual se pretende obtener información suficiente para identificar las principales funciones de cada trabajador y así poder y así llevar a cabo el objetivo del proyecto.

10.2 Propuesta.

Realizar una descripción y análisis de los puestos para verificar cuales son las actividades que cada uno realiza y cuál es el resultado final al juntar cada una de las participaciones de cada empleado. Así les ayudaría a darse cuenta de lo importante que es su puesto y su colaboración para que todos los procesos y cada pedido se cumpla y se quedará reconocido cual es el puesto y las responsabilidades como las obligaciones que tiene cada uno y tendrían mejor control sobre el personal.

10.3 Implementación.

Realizar los formatos del cuestionario que utilizaremos como diagnóstico y realizar la elaboración de una solicitud de empleo de la empresa, así como también los formatos de descripción y perfil de puesto para cada trabajador con el que obtendremos de manera más gráfica el ideal de cada puesto y poder contratar mejor al personal en su debido momento.

10.4 Recopilación de Información.

Se comenzará al realizar un cuestionario como diagnóstico donde responderán preguntas como si conocen sus puestos, sus actividades principales y conocen los puestos de los demás trabajadores, así podría identificar qué tanto conocen los empleados sobre el organigrama de la empresa y si concordaba con el que la empresa ya nos había proporcionado anteriormente.

10.5 Elaboración del Manual.

Elaborar un manual de organización que ayude a la empresa a mantener en orden las instalaciones de manera que las personas que trabajen ahí conozcan la mayoría de los puestos y que cada empleado sepa a con quien dirigirse si se presenta algún problema de trabajo o necesiten ayuda para realizar o concluir alguna actividad específicamente.

10.6 Capacitación.

Mostrarle al personal administrativo el funcionamiento del trabajo que estoy realizando y porque debe ser implementado de manera inmediata, mostrarles su importancia y cómo les ayudaría a ellos como empresa tener un proyecto como el que yo estoy realizando enfocado específicamente de su empresa, ya que les beneficiaría ser de las mejores empresas que se dediquen al servicio de tejido de guantes y tener mayor control en su contratación y evaluación de puestos de manera personalizada.

11. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA

1. Asegurar lo obtenido con el reclutamiento y selección, es buscar siempre contratar personal calificado, pensando en el desarrollo de la empresa, más que en cubrir rápidamente un cargo específico.
2. Realizar una buena capacitación para las personas que son parte de la organización y pueden requerir formación adicional para desempeñar mejor sus funciones, este es un ejercicio constante, pero bastante beneficioso tanto para el trabajador, como para la empresa.
3. Dar una buena compensación más que la definición de sueldo y su liquidación según convenios y normas correspondientes, esta función debería contemplar que las compensaciones se mantengan equitativas, reflejen resultados y ayuden a mantener la motivación.
4. Dar una buena motivación y clima laboral para los trabajadores de la empresa el sentido de pertenencia, el liderazgo, la iniciativa y el compromiso con la empresa es una misión que no debe dejarse al azar.
5. Un buen clima organizacional ayuda a mejorar la productividad, reduce el ausentismo, retiene al personal, mitiga los conflictos y aumenta la satisfacción.
6. Planear el área de recursos humanos son compañías grandes y tecnológicamente avanzadas, los encargados del reclutamiento usan con frecuencia un plan de recursos humanos para definir su estrategia, en especial cuando la empresa sigue una política basada en las promociones internas. Estos planes pueden estipular cuáles puestos se deben llenar con personal externo, y cuáles se deben cubrir con personal externo.
7. Evaluar con prácticas sólidas, garantiza la contratación y resultados óptimos en el proceso de selección.

11.1 Plan de Acción.

CRONOGRAMA GENERAL DE LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN													
NOMBRE DEL PROYECTO: Implementación de sistema de atracción de talento a través de reclutamiento y selección.													
No	ACTIVIDAD	PROG	Sem 1-3	Se m4	Se m-5	Se m-6	Se m-7	Se m-8-9	sem -10	Se m-11	Se m-12	Sem-13-15	Observaciones
1	Elaborar un diagnóstico y solicitud.	P											Se realizó un nuevo formato de solicitud.
		R											
2	Entrevistar gente para el Análisis de puestos.	P											Entregar el cuestionario al personal.
		R											
3	Elaborar un manual de Organización.	P											La elaboración de nuevos formatos para el manual.
		R											
4	Elaborar el análisis de Puestos.	P											Elaboración de formato.
		R											
5	Realizar la descripción de puestos	P											Elaboración de formato.
		R											
6	Realizar una evaluación de puestos.	P											Elaboración de formato.
		R											
7	Elaborar un manual de evaluación del desempeño.	P											Elaboración de manual
		R											
8	Sensibilizar para una evaluación del desempeño.	P											Tomar el tiempo suficiente para una buena selección.
		R											
9	Realizar una evaluación del desempeño.	P											Obtener resultados de la evaluación.
		R											
10	Revisión de procedimientos.	P											Revisar el procedimiento.
		R											

Ilustración 3: Plan de Acción

11.2 Desarrollo de la Propuesta.

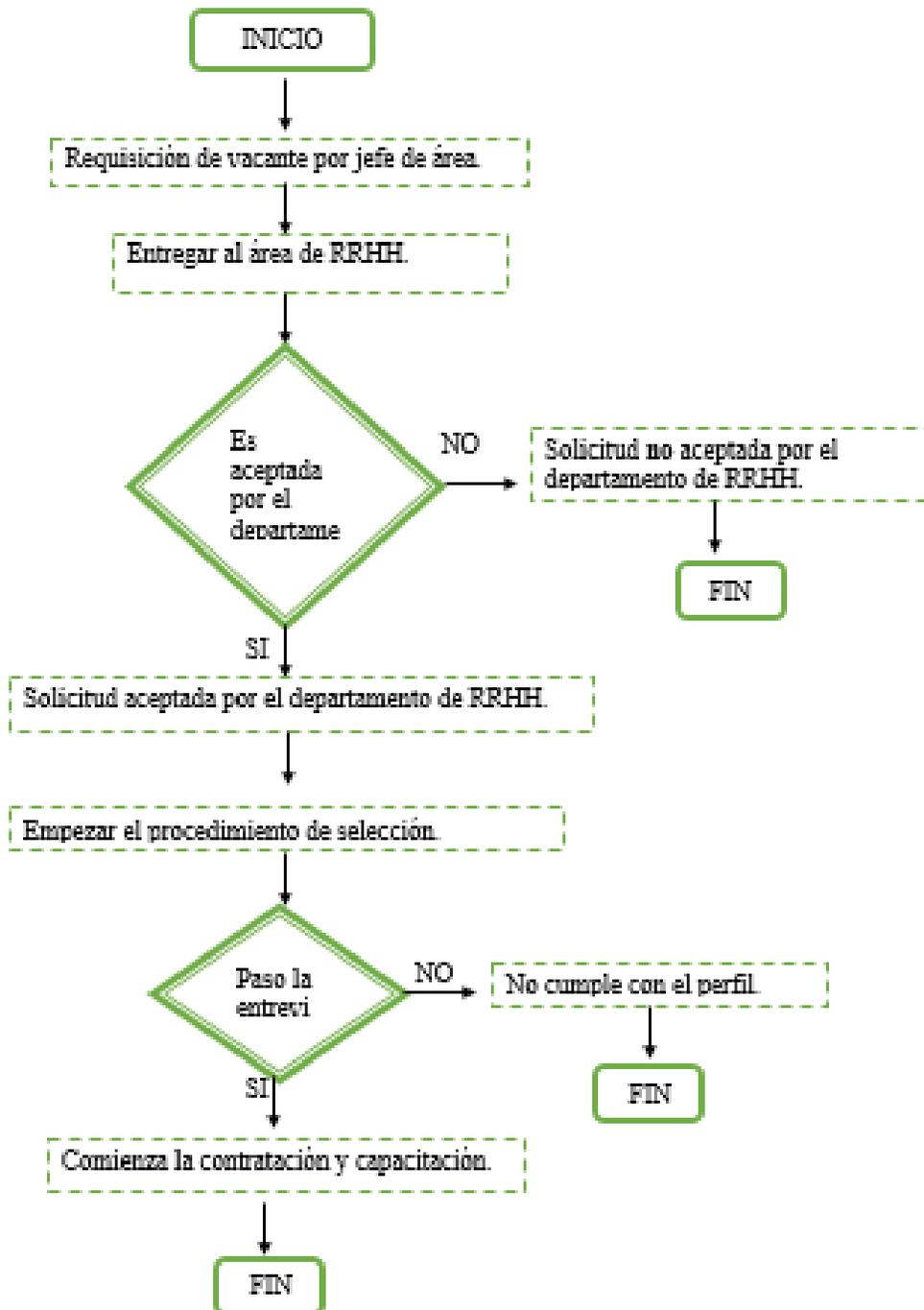


Ilustración 4: Proceso de Contratación

En la ilustración 4 se muestra el proceso de selección y contratación, para empezar se realiza una solicitud de vacante al jefe de área, se entrega al departamento de RRHH, si la solicitud no es aceptada hay termina el proceso, pero si de lo contrario queda aceptada continúa el reclutamiento, posteriormente se cita para una entrevista, de igual forma si al reclutador no le agrada el aspirante, hay termina el proceso, pero si cumple con el perfil y al reclutador le agrada continúa el proceso, una vez terminado el proceso de selecciona se escogerá a un postulante y empezará la contratación pidiendo los documentos necesarios, y empezar la capacitación.

11.3 Mapeo de Proceso.

Posteriormente se muestra un mapeo del proceso de cómo se realizará el reclutamiento, selección y contratación de un candidato.

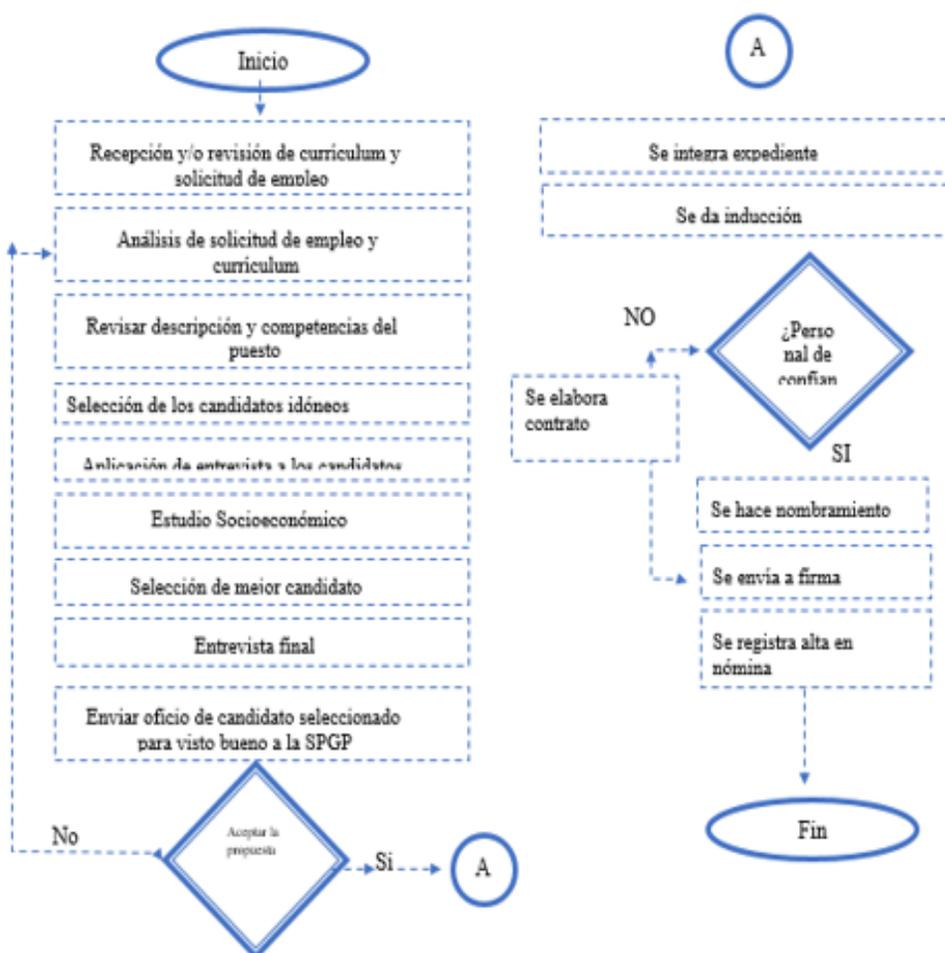


Ilustración 5: Mapeo de Proceso

11.4 Requisición de Personal.

1. Formular un documento de solicitud interna para el requerimiento de personal.
2. Otorgar a todos los jefes de área de la empresa dicho documento los cuales tendrán que llenarlo cuando requieran de personal.
3. Dar a conocer el formato por medio de una junta donde se reunirán todos los jefes de área de la empresa.
4. Explicar a los jefes de área el procedimiento para llenar correctamente este formato y envió de éste al jefe de recursos humanos.

11.5 Preparación.

1. Conocer la empresa, cómo funciona, saber a qué se dedica.
2. Comprender la misión visión y/o objetivos de la empresa.
3. Conocer a grandes rasgos que se requiere para el desempeño del puesto, que habilidades y conocimientos pudieran aportarles o si la empresa puede aportar algo en ti.
4. Conocer el puesto vacante para adentrarte más a lo que puedes aportar, investigar las habilidades para desempeñar el puesto.

11.6 Recopilación de Análisis y Perfiles de Puesto.

PERFIL DE PUESTO

1. Identificar los datos que debe requerir el candidato ideal.
2. Se debe de diseñar el formato según los requerimientos de cada puesto.
3. Llenar cada formato con todos los datos que específicamente ocupará el puesto.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO:

1. Hacer una investigación previa de los puestos que están solicitando para poder hacer los cuestionarios.
2. Crear la herramienta de los cuestionarios para poder describir cada puesto.
3. Diseñar el formato de la descripción.

4. Resaltar las tareas, funciones y actividades que realizará cada puesto en el formato.

11.7 Atraer y Captar Candidatos.

Medio interno:

1. Se genera la vacante de Supervisor de empaque.
2. Se procede a realizar el reclutamiento
3. En primera instancia se elige reclutar internamente, ya que son políticas de la empresa el primeramente recurrir a un reclutamiento interno para así promover el ascenso laboral dentro de la organización.
4. Por medio de la plataforma de intranet se dará aviso al personal por medio de un mensaje en intranet, en el cual se les hará de su conocimiento que existe una vacante para el puesto de Supervisor de empaque.

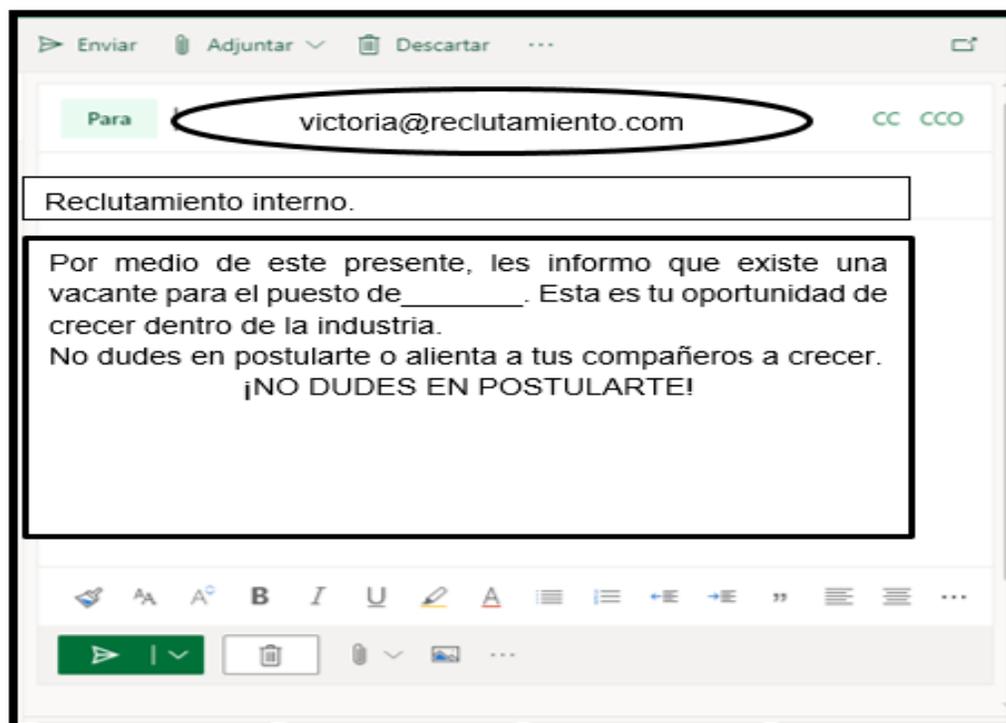


Ilustración 6: Medio Interno

Medio externo:

1. Identificar el puesto que vamos a solicitar.
2. Elegir el medio por el cual se va a llevar el a cabo la publicidad del puesto
3. Verificar que no exista un candidato interno
4. Recurrir a un medio externo, específicamente el spot de radio ya que necesitamos a candidatos con grandes ideas además que el radio es una fuente que abarcaría un gran mercado laboral puesto que la mayoría de las personas en Aguascalientes escucha.
5. Identificar las cualidades que debe tener el candidato para desempeñar bien el puesto.
6. Desarrollar el spot.
7. Publicar en el medio publicitario (bolsa de trabajo).

¿Buscas trabajo? ¡Estamos buscando grandes personas como tú para formar parte de nuestro gran equipo! si eres capaz de superarte ¡No lo dudes más! Es tu gran oportunidad para conseguir el trabajo de tus sueños, solo llama al número 449-585-81-10 y acude a nuestras instalaciones en Diego de Ibarra #801 Col. Jardines de las fuentes, Aguascalientes, Aguascalientes del ___ al ___ de ___ con un horario de 9:00 a 12:00.

Ilustración 7: Medio Externo (Anuncio Publicitario).

Fuente Cálida:

1. Se generó la vacante de _____.
2. Se utilizó la fuente cálida para el proceso de reclutamiento
3. Se optó por elegir la entrevista para conocer al candidato personalmente, tener acercamiento cara a cara para validar la información, ampliando y completando los datos que coincidan con los que el candidato tiene en su CV.

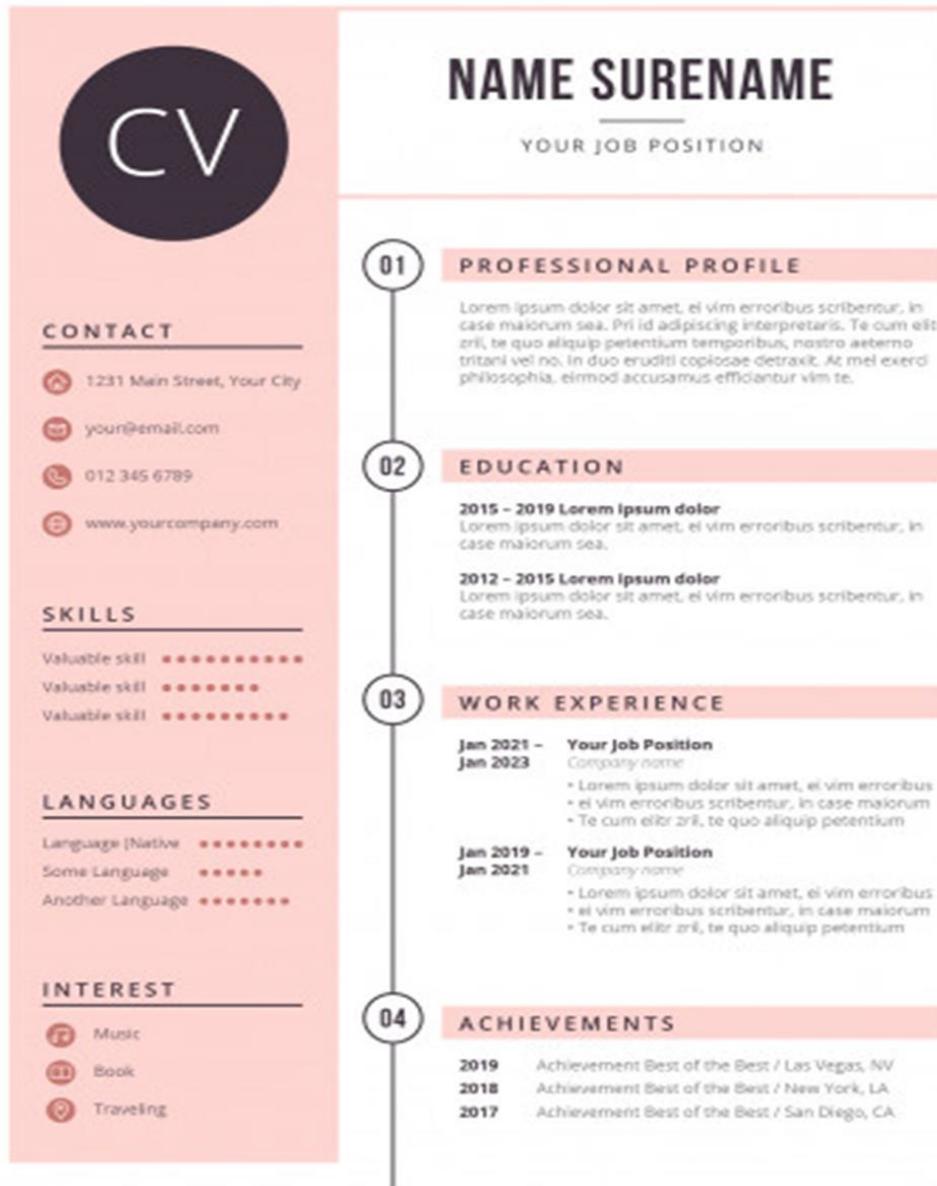


Ilustración 8: CV

Fuente interna:

1. Se genera el vacante de _____.
2. Empezar el proceso de reclutamiento interno
3. Formular el anuncio.
4. Colocar en un periódico mural el anuncio, este se ubicará en la parte central de la empresa. Escogimos este anuncio para el reclutamiento interno porque se nos hizo más factible para que los empleados se percataron sobre la nueva vacante que existe. La mayoría de los empleados siempre se dirigen hacia el periódico mural para ver las noticias nuevas y los empleados que no se acercan después se enteran por medio de sus demás compañeros. Además, que el periódico mural es una herramienta clave para pegar este anuncio.
5. Esperar a que las personas lo vean y empiece a correr la voz.

¡Estamos buscando grandes personas como tú para formar parte de nuestro gran equipo! si eres capaz de superarte ¡No lo dudes más! Es tu gran oportunidad para conseguir el trabajo de tus sueños.
Vacante para _____
Regístrate en recepción para postularte.

Ilustración 9: Publicación en Mural de la Empresa.

Fuente externa:

1. Se identifica el puesto con la vacante.
2. Se cotiza el precio del anuncio.
3. Se verifica con los coordinadores
4. Se realiza anuncio en el periódico donde da a conocer los requisitos y las características de las personas para ser parte del equipo de trabajo operativo y los beneficios que tendrá al formar parte de ella.

Se eligió una fuente externa un anuncio en el periódico, pues como es un puesto administrativo es más fácil que los candidatos del mercado laboral al que queremos lo lean.

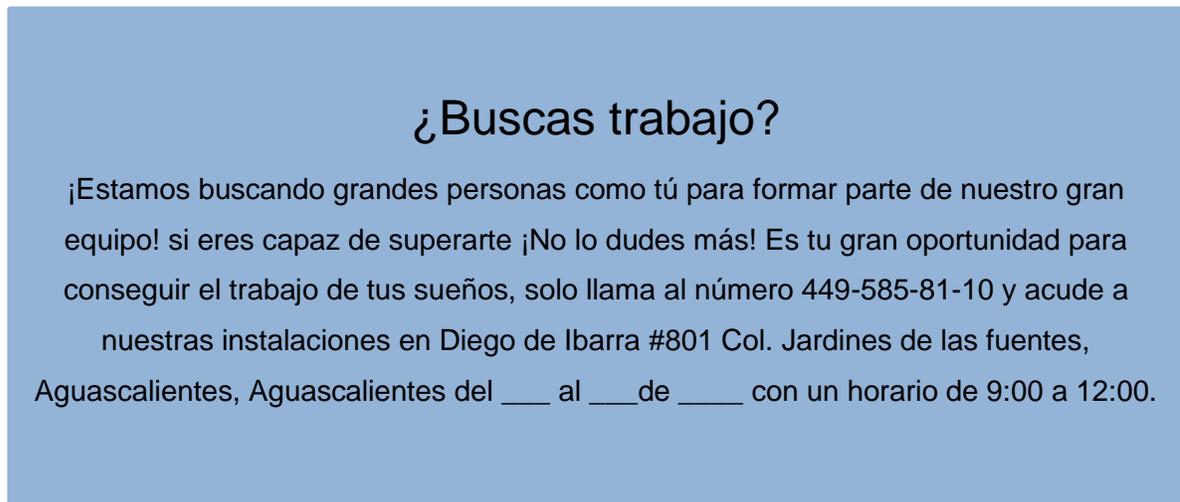


Ilustración 10: Anuncio en Periódico.

Recepción de solicitudes de trabajo y/o curriculum vitae

1. Se admite en las oficinas de recursos humanos de la empresa en los días y horas preestablecidos a los postulantes para recibir su currículum vitae (anexo 1) y solicitud. (anexo 2)
2. Se realiza un análisis exhaustivo en donde se toma en cuenta la trayectoria laboral, intereses profesionales y aptitudes para desempeñar el puesto.
3. Se procede a realizar una preselección a través de una lista con los candidatos más idóneos para desempeñar el puesto dentro de nuestra empresa.

11.8 Perfil y Descripción de Puestos.

Al realizar el proyecto, también se logró desarrollar el perfil y descripción de puestos, ya que también es importante a la hora de la selección de personal.

En el perfil, se muestra la edad que debe de tener el aspirante, esto para que no se contraten personas menores de edad o a su bien persona ya mayor, de igual manera el estado civil, esto es indistinto a cualquier área, al igual que el sexo, ya sea femenino o masculino, ya que los dos tienen la capacidad para ejercer el puesto.

De otra forma esta ¿Qué es lo hace?, ¿Cómo lo hace?, y ¿para que lo hace?, esto para que tenga muy en mente que actividades debe de realizar y claro muy importante las habilidades y responsabilidades que debe de tener y realizar tanto laboral como personalmente.

En la descripción de puesto lleva los siguientes apartados, el objetivo que debe de cumplir en dicho puesto, competencias tanto generales como técnicas, las funciones que debe de realizar día a día, y las herramientas que debe de utilizar. Todo esto debe de estar firmado y autorizado por el departamento de RRHH, junto con la gerencia.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

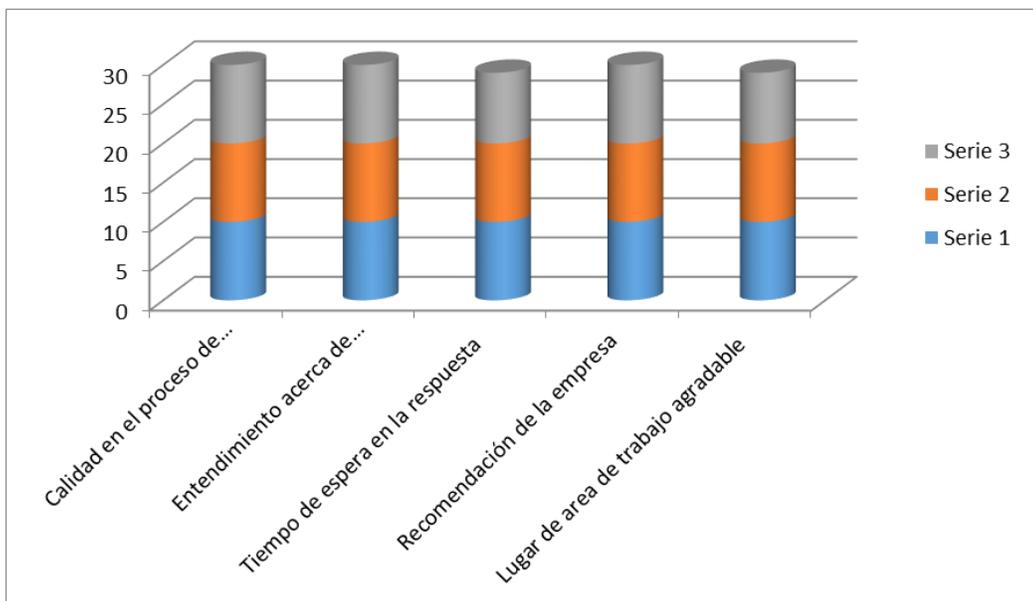
12. RESULTADOS

A continuación, se adentrará al lector a los puntos finales del proyecto, en los cuales se especifican los logros y resultados obtenidos después de la realización del proyecto, así como algunos aspectos que podrían ser tomados en cuenta para ser desarrollados en un futuro que pudiesen mejorar lo obtenido.

RESULTADOS OBTENIDOS:

Al realizar el proyecto, se logró implementar las diferentes estrategias del sistema de atracción de talento los cuales se muestran en el capítulo de ANEXOS, así como también se realizaron una serie de evaluación con diferentes aspirantes a ocupar de las distintas vacantes que ocupa la empresa lo que se buscó con todo esto es que todo este sistema logre los objetivos del proyecto y poder implementarlo de la manera correcta dentro de la empresa.

Encuesta realizada en base al reclutamiento y selección,



Gráfica 1: Encuesta en base a Reclutamiento y Selección.

En esta gráfica se muestran los resultados obtenidos durante el proceso de selección que se les realizó a dos de nuestros aspirantes a cubrir el puesto que en ese momento estaba disponible.

Puntos de Mejora.

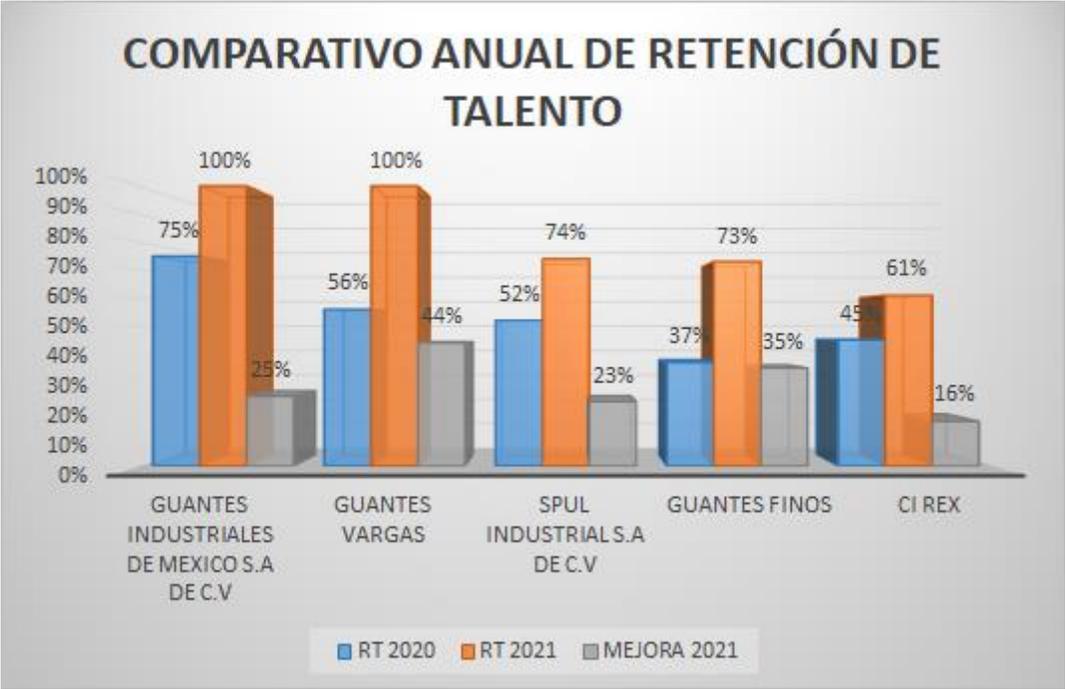
Al estar implementando el proyecto encontramos algunos puntos de mejora para lograr el objetivo uno de los puntos para mejorar es las nuevas formas de reclutamiento, una nueva forma sería por medio de la televisión, esto para proyectar mejores ventas, en un futuro, la empresa “Guantes Finos” sea más reconocida, empezando por el estado y después ir creciendo con más sucursales a más estados de nuestro alrededor.

A continuación, se muestra el índice de retención del año pasado y el índice de retención de este año, así como el comparativo de mejora con la implementación de estas metodologías.

COMPARATIVO DE RETENCIÓN DE TALENTO			
EMPRESA	RT 2020	RT 2021	MEJORA 2021
GUANTES INDUSTRIALES DE MEXICO S.A DE C.V	75%	100%	25%
GUANTES VARGAS	56%	100%	44%
SPUL INDUSTRIAL S.A DE C.V	52%	74%	23%
GUANTES FINOS	37%	73%	35%
CI REX	45%	61%	16%
PROMEDIO GENERAL DE RETENCIÓN DE TALENTO	53%	82%	29%

Grafica 2: Comparativo de Retención de Talento.

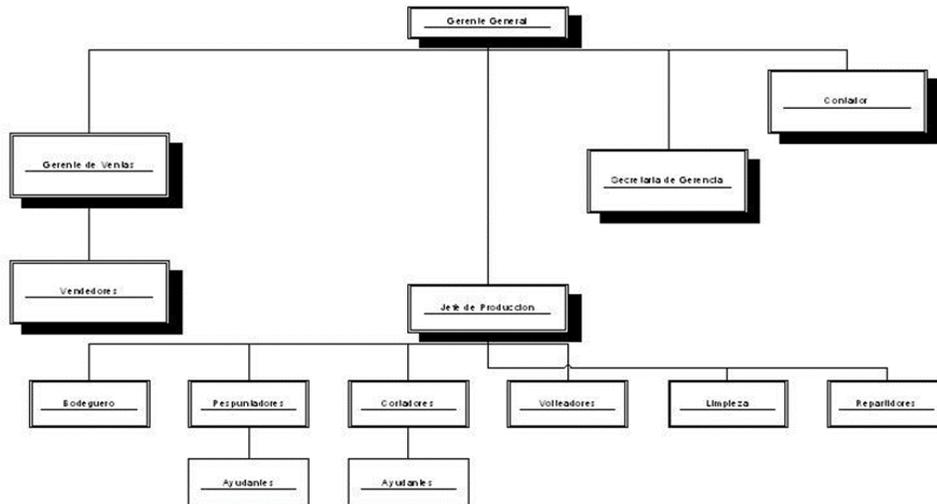
En la tabla y gráfica anterior se puede observar las mejoras que se lograron con la implementación de estas metodologías, logrando retener un 29% de talento a comparación del año pasado. Lo que significa mucho para la empresa.



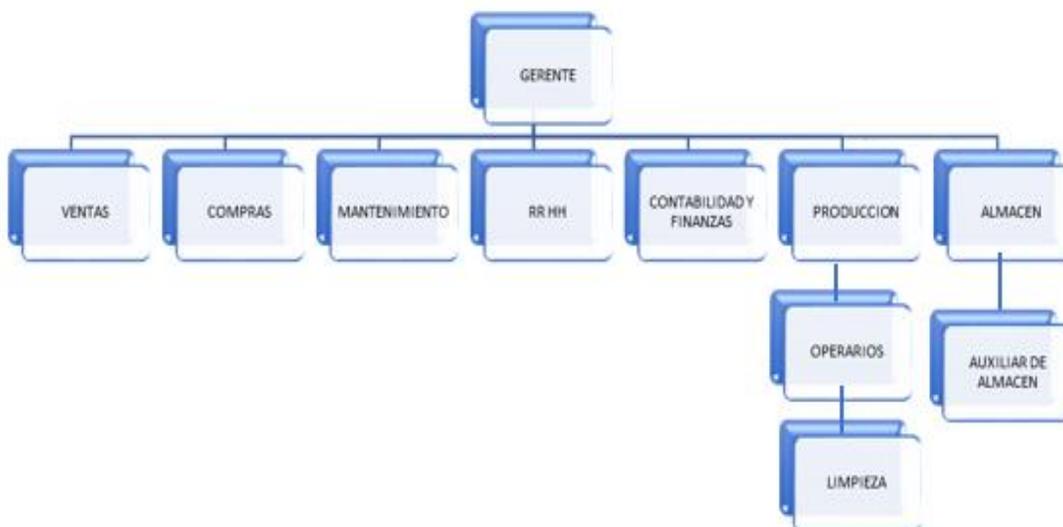
Grafica 3: Comparativo de Retención de Talento.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Al estar implementando el proyecto se llegó a la conclusión de generar un nuevo Organigrama, este es el organigrama actual de la empresa y con la implementación de esta mejora se logró formar otra nueva Estructura Organizacional con personal más preparado como se muestra en la siguiente ilustración:



Y como en el alcance que se pretende es tener más áreas y cada una de ellas con alguien especializado sugiero un nuevo organigrama.



CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

13. Conclusiones del Proyecto.

Si bien en la actualidad se cuentan con innumerables Estrategias Organizacionales creadas para que cada uno los miembros pertenecientes a la organización se sientan cada vez mejor en la misma, es evidente que las empresas deberían dedicar parte de sus esfuerzos a comprender el comportamiento humano de sus colaboradores con lo cual pueden contribuir a mejorar su calidad de vida y su bienestar.

Evaluar los comportamientos también es útil para descubrir capacidades intelectuales y físicas que, estimuladas de una forma correcta en función de la organización, ayudarían a cumplir con las metas trazadas generando crecimiento y éxito.

Considero que lo más importante es hacer entender a cada entidad que lo primero que debe hacer es comenzar por conocerse interiormente, desde las bases hasta lo más alto y así poder buscar las estrategias más eficaces que permitan que cada uno de los empleados puedan rendir al máximo, haciendo su trabajo con agrado, conocimiento y, sobre todo, con la firme convicción de que es un lugar que puede brindarle todas las herramientas para evolucionar. Si muchas de estas entidades invirtieran no en tantos incentivos que no significan mucho para el empleado, pero si en buscar ayuda para la implementación de planes y programas que propendan por el bienestar del colaborador, seguramente que el resultado de esa inversión, se vería reflejado en la labor del mismo empleado y en su manera de ejecutarla; también en la productividad y en las ganancias que puede obtenerse, ya que se siente cómodo e identificado con su trabajo y el lugar donde se desempeña sin importar lo que allí haga.

El proyecto se concluyó como una nueva oportunidad para que un empleador pueda conocer a través de estas metodologías, evaluando con prácticas sólidas, garantizando la contratación y resultados óptimos en el proceso de selección dando como resultado una buena estrategia organizacional puede contribuir en forma positiva a la consecución de los objetivos de la empresa.

13.1 Conclusiones Personales.

Fue muy importante el haber concluido satisfactoriamente mis Residencias Profesionales, ya que adquirí conocimientos y aplique mis habilidades aprendidas durante el trayecto de mi carrera, sin embargo, agradezco en especial al gerente general por su apoyo, su capacitación y la confianza otorgada para la elaboración de mi proyecto y la aplicación de este. Ha sido una experiencia única el haber formado parte de este gran paso para la empresa, ya que se implementó un sistema de atracción de talento a través de reclutamiento y selección, el cual fue benefactor para la empresa y yo pude adquirir y brindar todos mis conocimientos para el crecimiento de la misma.

Mas sin embargo es muy gratificante recalcar que gracias al apoyo brindado por la empresa se pudo realizar todos los procedimientos en tiempo y forma también cabe resaltar que gracias al empeño propio en este proyecto la empresa ha adquirido dichos conocimientos para brindar un proceso de reclutamiento y selección los cuales al paso del tiempo serán aplicados en cada uno de los candidatos a elegir para ir continuando con dicho proceso y no menos importante el mencionar los logros que se obtuvieron durante mi proceso de residencias el cubrir con dos vacantes las cuales la empresa solicitó, capacitarlos, brindarles atención y brindarles la debida atención y apoyo.

CAPÍTULO VII: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.

- Capacidad de análisis de información.
- Capacidad de análisis estadístico .
- Habilidades sociales, interactuar en ambientes cerrados y hostiles.
- Interpretación de la comunicación verbal, no verbal, corporal y kinestésica.
- Solución de problemas.
- Orientado a objetivos.
- Capacidad de aprendizaje.
- Comunicación efectiva .
- Trabajo en equipo.
- Actitud de servicio.
- Compromiso – cumplimiento de tareas.
- Enfoque a resultados.
- Integridad.
- Inteligencia emocional.
- Respeto por las personas.

CAPÍTULO VIII: FUENTES DE INFORMACIÓN

15. Fuentes de Información.

Copyright. (2016). Teorías Administrativas. 5 de diciembre del 2016, de Recursos Humanos.com Sitio web: <https://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>

Matías Riquelme. (2017). Proceso Administrativo. 24 de octubre del 2017, de Web y empresas Sitio web: <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>

JASHONNY MIGUELINA ALCÁNTARA RAMIREZ. (2013). Fundaciones del Área de Recursos Humanos. 4 DE JUNIO DEL 2013, de EQI Sitio web: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/04/funciones-del-area-de-recursos-humanos/>

Anónimo. (2018). Que son las bases de datos. Enero 2018, de CW Sitio web: <https://cacharrerodelaweb.com/2018/01/que-son-las-bases-de-datos.html>

Lourdes Münch Galindo, José García Martínez. (1990). Fundamentos de Administración. México: Trillas.

<http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenoinfo/6/1.htm>

CAPÍTULO IX: ANEXOS

FORMATO DE REQUISICIÓN DE PERSONAL

SOLICITUD

Fecha solicitud:

Fecha de inicio:

Causa de la vacante

Otros (especifique):

Puesto a cubrir:

Departamento:

Es necesaria una capacitación:

si no

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo:

Tipo de contrato:

Si es por tiempo definido, especifique el tiempo:

Descripción general de las tareas típicas del cargo:

Programas computacionales:

Máquinas o Herramientas que debe operar:

Anexo 1: Formato de Requisición de Personal.

FORMATO DE REQUISICIÓN DE PERSONAL INTERNO

SOLICITADO POR:

Nombre:

Cargo que ocupa:

En fecha:

Requisitos deseados para el cargo:

Sexo:

Edad Mínima: Edad Máxima:

Nivel educativo

En: _____

Conocimientos adicionales:

Experiencia laboral específica:

Tiempo: _____

Experiencia laboral general:

Tiempo: _____

Cualidades personales:

Jornada laboral:

Diurno: Nocturno: Turnos rotativos:

Horas laborales:

Sueldo actual

Firma

Anexo 2: Formato de Requisición de Personal Interno.

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

1. Nombre del candidato:

2. Nombre del puesto:

3. Fecha: _____

Indicaciones: lee cuidadosamente y contesta correctamente los siguientes incisos.

4. ¿Qué tipo de tela se utiliza para la elaboración de los guantes?

- a) algodón
- b) piel
- c) Nylon
- d) Malla metálica

5. ¿Cuáles tipos de hilos se utilizan para la elaboración de los guantes?

- a) Dental
- b) Estambre
- c) Elástico
- d) Nylon

6. ¿Qué defectos se pueden presentar a la hora de fabricar guantes industriales?

- a) desgarró
- b) suciedad
- c) agujeros
- d) mal corte

7. ¿Qué máquinas se utilizan para elaborar guantes industriales?

- a) Cortadora
- b) hiladora
- c) selladora
- d) empaçado

8. ¿Cuáles son los tipos de guantes industriales más comunes?

- a) Guantes de Látex
- b) Guantes de Nitrilo
- c) Guantes de Poliuretano
- d) Guantes de Serraje

9. ¿Cómo se desarrolla bajo presión laboral?

- a) lento
- b) Rápido
- c) No trabajas sobre presión
- d) Nunca has trabajado bajo presión

10. ¿Qué punto consideras más importante para trabajar en la empresa?

- a) Limpieza
- b) Responsabilidad
- c) Puntualidad
- d) Productividad

1-2	Nada apto
3-4	Poco apto
5-6	Apto
7-8	Muy apto

Anexo 3: Prueba de Conocimiento.

PRUEBA DE PERSONALIDAD

Nombre del candidato: _____

Nombre del puesto: _____

Fecha: _____

Prueba de personalidad



1º	
2º	
3º	
4º	
5º	
6º	
7º	
8º	

La interpretación final se realiza de la siguiente manera:

Colores	1º y 2º	3º y 4º	5º y 6º	7º y 8º
Azul	Deseos de Armonía	Armonía alcanzada	Imposibilidad de alcanzar la armonía en el momento actual	Deseo de armonía reprimido
Rojo	Deseo de actividad	Actividad efectiva	Actividad frenada	Rechazo de la actividad
Verde	Deseo de autoafirmación	Autoafirmación lograda	Necesidad de adaptarse	Dependencia
Amarillo	Optimismo			Miedo a las decepciones
Negro	Deseos de agresividad y enfrentamiento	Agresividad ejercida	Agresión reprimida	Rechazo de la agresión

Violeta	Vanidad	Sensibilidad	Capacidad empática	Escasa capacidad empática
Marrón	Deseo de satisfacción de necesidades corporales	Necesidades corporales satisfechas	Necesidades corporales reprimidas	Rechazo de las necesidades corporales
Gris	Deseo de neutralidad	Neutralidad alcanzada	Deseo de neutralidad reprimido	Rechazo a la neutralidad

Anexo 4: Prueba de Personalidad.

Perfil de puesto

<i>Nombre del puesto</i> Gerente		<i>Nivel de jerarquía</i> 1	
Propósito de puesto			
<p>¿Qué hace? Elaborar y ejecutar programas de trabajo, así como instrumentar su aplicación y consolidar la información que al respecto se le solicite.</p>	<p>¿Cómo lo hace? <i>Elaborar manuales operativos y de procedimientos del área para eficiente los procesos.</i> <i>Elaborar programas de trabajo y supervisar su ejecución.</i> <i>Aplicar la normatividad establecida para incrementar la productividad y eficiencia operativa del área.</i></p>	<p>¿Para qué lo hace? <i>Consolidar y validar la información solicitada por las áreas de la empresa.</i> <i>Revisar y dar seguimiento a la atención de los asuntos turnados al área.</i> <i>Participar en las reuniones de los comités y subcomités de la empresa cuando se les requiera.</i></p>	
Requisitos			
<i>Edad:</i> 27 a 35	<i>Estado Civil:</i> Indistinto	<i>Sexo:</i> indistinto	
<p>Escolaridad: <i>Carta de pasante o el 100% de créditos cubiertos de una carrera a nivel licenciatura, aplicable a las funciones del puesto.</i></p>			
<p>Habilidades: <i>Resolución de problemas complejos.</i> <i>Pensamiento crítico.</i> <i>Creatividad.</i> <i>El manejo de personas.</i> <i>Coordinación con los demás.</i> <i>Inteligencia emocional.</i> <i>Juicio y toma de decisiones.</i></p>			

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Nombre del puesto:	<i>Gerente</i>	
Nivel jerárquico:	<i>1</i>	
Objetivo del puesto:	Ser el responsable de las operaciones, incluyendo las finanzas – liquidez, estimados financieros, mercadeo y enlace con gobiernos y clientes. Planeación Estratégica. Responsabilidad general por la Calidad.	
Jefe Inmediato:	Personal a cargo:	
_____	<i>Jefes de área, producción, limpieza.</i>	
Competencias:		
Generales.	Técnicas.	
Comprender e interpretar con criterio individual las normas, procedimientos y métodos, actuar bajo propia iniciativa para realizar actividades trascendentes en el área donde labora.	<i>Trato constante con personal adscrito a su área de trabajo, y otras áreas administrativas</i>	
Funciones y tareas:		
Desarrolla sus funciones dentro de un área sustantiva, no puede ser sustituido de inmediato ya que requiere de un adiestramiento práctico previo específico de por lo menos 6 meses, para adquirir la habilidad necesaria de ejecutividad de acuerdo a la especialización de su área.		
Fecha de última revisión	Fecha de próxima revisión:	
Realizó	Autorizó	

Perfil de puesto

Nombre del puesto
JEFE DE ALMACÉN CENTRAL

Nivel de jerarquía
2

Propósito de puesto

¿Qué hace?

La función que desempeña es importante, su ausencia puede ser cubierta solamente con otro servidor público con una preparación adecuada y experiencia mínima de 6 meses en el puesto.

¿Cómo lo hace?

Coordinar y supervisar la recepción y distribución del guante. Disponer el surtimiento del guante que requieren los almacenes. Concertar con el área de transportes la planeación de rutas para la distribución de la mercancía.

¿Para qué lo hace?

Controlar la devolución de mercancías a proveedores. Revisar bitácoras de transporte. Evaluar periódicamente los resultados financieros del almacén.

Requisitos

Edad:
25 a 30

Estado Civil:
indistinto

Sexo:
indistinto

Escolaridad:

Pasante en alguna carrera de nivel licenciatura o con preparatoria completa con una carrera técnica de 2 años.

Habilidades:

1. Manejo de computadora; capacidad de análisis; organización de trabajo individual y de grupo; liderazgo iniciativo.
2. Juicio y toma de decisiones.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

<i>Nombre del puesto:</i>	JEFE DE ALMACÉN CENTRAL	
<i>Nivel jerárquico:</i>	2	
<i>Objetivo del puesto:</i>	Planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades operativas y administrativas del almacén central de acuerdo a las normas, políticas y procedimientos establecidos	
<i>Jefe Inmediato:</i>		<i>Personal a cargo:</i>
Gerente general		Operador De Tráiler Supervisor De Almacén Chofer De Camión
<i>Competencias:</i>		
<i>Generales.</i>		<i>Técnicas.</i>
Requiere dar instrucciones que eviten poner en peligro la seguridad de los trabajadores a su cargo.		Requiere un esfuerzo mental que exige concentración intensa en periodos de hasta 75% de su tiempo laborable.
Discreción en el manejo de información generada en el almacén, considerada confidencial		Esfuerzo esporádico que no compromete la salud del trabajador.
<i>Funciones y tareas:</i>		
Trato con personal interno y proveedores. Responsable del mobiliario, equipo y mercancías que se ubican en el almacén. La función que desempeña es importante, su ausencia puede ser cubierta solamente con otro servidor público con una preparación adecuada y experiencia mínima de 6 meses en el puesto.		
<i>Fecha de última revisión</i>		<i>Fecha de próxima revisión:</i>
<i>Realizó</i>		<i>Autorizó</i>

Perfil de puesto

Nombre del puesto Operario		Nivel de jerarquía 3	
Propósito de puesto			
¿Qué hace? Guantes Industriales	¿Cómo lo hace? Con la maquinaria necesaria	¿Para qué lo hace? Producir el producto	
Requisitos			
Edad: 18 a 50	Estado Civil: indistinto	Sexo: indistinto	
Escolaridad: Primaria Secundaria preparatoria			
Habilidades: Responsabilidad. Higiene. Iniciativa. Compromiso. Organización. Trabajo en equipo. Capacidad de adaptación al cambio. Interés por la actualización profesional.			

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Nombre del puesto:	Operario	
Nivel jerárquico:	3	
Objetivo del puesto:	<i>está capacitado, de acuerdo a las actividades que se desarrollan en el perfil profesional, para laborar,, presentar y conservar toda clase de productos de la empresa , aplicando las técnicas correspondientes, consiguiendo la calidad y objetivos económicos establecidos y respetando las normas</i>	
Jefe Inmediato:		Personal a cargo:
Gerente general		_____
Competencias:		
Generales.		Técnicas.
<i>Organizar el área de trabajo, máquinas y materiales a utilizar de acuerdo a criterios técnicos.</i>		<i>Mantener condiciones de higiene y uso en personas, lugar de trabajo, equipos y herramientas, de acuerdo con los buenos hábitos de higiene, manuales de uso y cuidado de los equipos.</i>
Funciones y tareas:		
<p>El área de trabajo es acondicionada, de acuerdo a normas técnicas.</p> <p>Los equipos y/o máquinas son reguladas y acondicionadas, de acuerdo a medidas de limpieza, seguridad y manuales de uso.</p> <p>Los materiales de producción son recepcionados y almacenados de acuerdo a normas establecidas.</p>		
Fecha de última revisión		Fecha de próxima revisión:
Realizó		Autorizó

Anexo 5: Descripción de Puestos.

ENCUESTA EN BASE AL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

1. ¿Cómo calificaría la calidad en el proceso de reclutamiento y selección?

- Muy positiva
- Algo Positiva
- Algo Negativa
- Muy Negativa

2. ¿Qué también atendimos sus preguntas e inquietudes?

- Muy bien
- Algo Bien
- No también
- Nada bien

3. ¿Cuánto tiempo nos llevó atender sus preguntas e inquietudes?

- Mucho menos tiempo de lo esperado
- Un poco menos tiempo de lo esperado
- Un poco de tiempo más de los esperado
- Mucho más tiempo de lo esperado

4. ¿Qué tan probable es que recomiendes esta empresa con tus amigos o colegas?

- Si
- Probablemente
- Tal vez
- No

5. ¿Qué te pareció el lugar y el área de trabajo donde te vas a desempeñar?

- Buena
- Regular
- Poco Mala
- Mala

