UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE CUENCA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA AVÍCOLA ALTA ALIMENTACIÓN ANIMAL AAAP S.A. EN EL CANTÓN PIÑAS, EN EL AÑO 2021

Trabajo de titulación previo a la obtención del título
de Licenciado/Licenciada en Administración de Empresas

AUTORES: JESÚS STEEVEN AGUILAR GÁLVEZ
JOSELINE VALERIA SARMIENTO FLORES

TUTOR: LCDO. GUIDO PAÚL FLORES SISALIMA, MGTR

Cuenca - Ecuador

2022

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nosotros, Jesús Steeven Aguilar Gálvez con documento de identificación Nº 0706157179 y Joseline Valeria Sarmiento Flores con documento de identificación N° 0105358733; manifestamos que:

Somos los autores y responsables del presente trabajo; y, autorizamos a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Cuenca, 15 de marzo del 2022

Atentamente,

Jesús Steeven Aguilar Gálvez	Joseline Valeria Sarmiento Flores
0706157179	0105358733

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Nosotros, Jesús Steeven Aguilar Gálvez con documento de identificación Nº 0706157179 y Joseline Valeria Sarmiento Flores con documento de identificación Nº 0105358733, expresamos nuestra voluntad y por medio del presente documento cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autores del Análisis de Caso: "Diseño de modelo de gestión de talento humano para la empresa Avícola Alta Alimentación Animal AAAP S.A. en el cantón Piñas, en el año 2021", el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado/Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 15 de marzo del 2022

Atentamente,

Jesús Steeven Aguilar Gálvez	Joseline Valeria Sarmiento Flores
0706157179	0105358733

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Guido Paúl Flores Sisalima con documento de identificación N° 0103955480, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: DISEÑO DE MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA AVÍCOLA ALTA ALIMENTACIÓN ANIMAL AAAP S.A. EN EL CANTÓN PIÑAS, EN EL AÑO 2021, realizado por Jesús Steeven Aguilar Gálvez con documento de identificación N° 0706157179 y por Joseline Valeria Sarmiento Flores con documento de identificación N° 0105358733, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Análisis de Caso que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 15 de marzo del 2022

Atentamente,

Lcdo. Guido Paúl Flores Sisalima, Mgtr.
0103955480

Dedicatoria

Steeven Aguilar

Dedico el presente trabajo a mi familia por apoyarme durante toda mi trayectoria de estudiante, especialmente a mi mamá que siempre me mantuvo en sus oraciones y jamás dejó de velar por el bienestar de toda la familia.

Valeria Sarmiento

Este trabajo lo dedico a mi padre y a mi madre, a mis amigos que han sido un apoyo incondicional para mí, fueron quienes me enseñaron que rendirse no es una opción y huir del conflicto es de cobardes. Por esto y más este trabajo es de ustedes, para devolverles un poco de todo lo que me han dado, demostrando todo su trabajo y cariño a través del mío y sepan que lo hicieron bien, brindándoles el mejor regalo que es enorgullecerlos, a Jean Pierre Rosero por ser mi mayor inspiración y el motivo por el cual hoy culmino con esta meta. A Andrés Gordillo gracias por ser mi motivación y esperanza, siempre me ayudaste hasta donde te era posible, incluso más que eso, gracias.

Agradecimiento

Steeven Aguilar

Agradezco a mis padres por su paciencia, cuidados y apoyo que me dieron para poder enfocarme en mis estudios y poder alcanzar mis aspiraciones.

También agradezco a nuestros docentes, en especial a nuestro tutor Lic. Paul Flores quiencon su conocimiento y experiencia nos brindó una guía para trabajar y poder culminar este proyecto. De igual manera a la Ing. Gabriela Araujo que desde los primeros ciclos supo motivarnos con su carisma y su compromiso para con sus estudiantes.

Al gerente y personal de avícola "Alta Alimentación Animal Piñas" S. A. por permitirnostrabajar con su empresa y aplicar los conocimientos adquiridos en una empresa real.

Valeria Sarmiento

Agradezco a Dios por permitirme realizar una más de mis metas por ser mi guía y maestro en mi vida, a mi Padre y Madre por enseñarme a ser mejor persona todos los días y que para ser exitoso solo basta con ser persistente ante los sueños. A mi director de trabajo de titulación Lcdo. Paul Flores por su esfuerzo y dedicación, quien, con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito. De igual manera agradecer a la Ing. Gabriela Araujo por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos que ayudan a formarte como persona y profesional. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formas parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

RESUMEN:

El trabajo de titulación trata del Diseño de Modelo de Gestión de Talento Humano para la empresa AAAP, en el año 2021.

Se inició con fundamentación teórica sobre la gestión del Talento Humano para analizar la situación de la empresa, se definió el descriptivo del cargo con base en las necesidades y se hizo un modelo funcional para la empresa.

PALABRAS CLAVES.

- Competencias laborales
- Descriptivo del cargo
- Manual de funciones
- Talento Humano

ABSTRACT:

The present study work deals with the Design of the Human Talent Management Model for the AAAP company, in the year 2021.

It began with a theoretical foundation on the management of Human Talent to analyze the situation of the company, the description of the position was defined based on the needs and a functional model for the company was created.

KEYWORDS.

- Job competencies
- Job description
- Job manual
- Human Resources

Índice de Contenido

Certificado de responsabilidad y auditoría del trabajo de titulación 2

Certificado de cesión de derechos de autor del trabajo de titulación 3

Certificado de Dirección del Trabajo de Titulación 4

Dedicatoria 5

Agradecimiento 6

Resumen 7

Abstract 8

Problema de estudio 12

Justificación 15

Objetivos 18

1.1. Objetivo General 18

1.2. Objetivos Específicos 18

Marco hipotético o preguntas de investigación: 18

Marco teórico referencial 18

1.3. Gestión de talento humano 18

1.4. Funciones de talento humano 20

1.5. Niveles de actuación de recursos humanos 21

Fundamentación Teórica 22

1.6. Manual de funciones 22

1.6.1. ¿Qué es? 22

1.6.2. Objetivos del manual 22

1.6.3. Métodos para hacer el levantamiento del manual de funciones.....23

1.6.4. Análisis de Puestos 26

1.6.5. Modelos básicos del talento humano 28

1.6.6. Proceso de selección 31

1.6.7. Proceso de inducción 32

Metodología 33

Análisis de resultados 47

Presentación de hallazgos 59

Cronograma.....60

Presupuesto 61

Conclusiones 61

Referencias bibliográficas.....63

Apéndice/Anexos.....65

Anexo 1 65

Anexo 2 73

Anexo 3 109

Índice de Tablas

Tabla 1. Funciones de Talento Humano 20

Tabla 2. Tabla de criterios para la valoración de funciones.....35

Tabla 3. Tabla de criterios para la Valoración de Complejidad.....37

Tabla 4. Áreas en las que se clasifican las tareas 38

Tabla 5. Relación de tareas 38

Tabla 6. Aptitudes requeridas 38

Tabla 7. Características físicas 39

Tabla 8. Puntaje para calificar conocimientos 39

Tabla 9. Prueba de conocimiento básico de Excel 39

Tabla 10. Prueba de conocimientos sobre Word 40

Tabla 11. Prueba de Contabilidad básica 40

Tabla 12. Prueba de atención al cliente 40

Tabla 13. Pruebas para el chofer 41

Tabla 14. Prueba para el operario de montacargas 41

Tabla 15. Prueba para el operador de la maquinaria de balanceado y peletizadora 41

Tabla 16. Prueba para el operador del molino 42

Tabla 17. Prueba para el operador de la máquina mezcladora 42

Tabla 18. Inductores generales y específicos del Área de Producción 44

Tabla 19. Inductores generales y específicos del Área Administrativa 45

Tabla 20. Cronograma de actividades 60

Tabla 21. Formato para Presupuesto 61

Índice de Figuras

Figura 1. Aporte de la Agricultura, ganadería, caza y silvicultura al PIB 13

Figura 2. Aporte del comercio al PIB del año 20011 al 2020 14

Figura 3. Cargos de la empresa Avícola Alta Alimentación Animal Piñas 15

Figura 4. Modelo básico de Talento Humano de Werther 29

Figura 5. Modelo básico de Talento Humano de Beer 30

Figura 6. Modelo del Proceso de Selección 32

Diseño de modelo de Gestión de Talento Humano para la empresa Avícola Alta Alimentación Animal AAAP S.A. en el cantón Piñas, en el año 2021

Problema de estudio

En un mundo globalizado donde los avances tecnológicos altamente competitivos y vertiginosos son el camino hacia los avances en la gestión del talento, la eficiencia y la eficacia en el proceso se simplifica y optimiza el trabajo realizado por los colaboradores.

Entrando en el escenario nacional, la gestión del talento enfrentará nuevos desafíos de una fuerza laboral en crecimiento y la globalización de los servicios de gestión del talento, y también enfrentará nuevos desafíos, una conciencia significativa por el cambio ambiental y el enfoque en áreas específicas.

Al inicio del año 2000, en una bodega donde se expendía todo tipo de materia prima para fabricar balanceado, con el tiempo los hermanos Ramírez, Uvaldo y Vinicio, adquirieron un molino en el año 2003 y comenzaron con la fabricación y venta de balanceado, cabe recalcar que a la par con el balanceado los dueños también criaban ganado bovino y porcino, para vender su carne en el mercado local, hasta que en el año 2007 decidieron ampliar el negocio yadquirir un terreno para montar una fábrica de balanceado de última tecnología, con silos especializados que ayudaron a optimizar el almacenamiento y conservación de la materia prima, en ese mismo año decidieron incursionar en la cría de aves corral para la venta al por mayor.

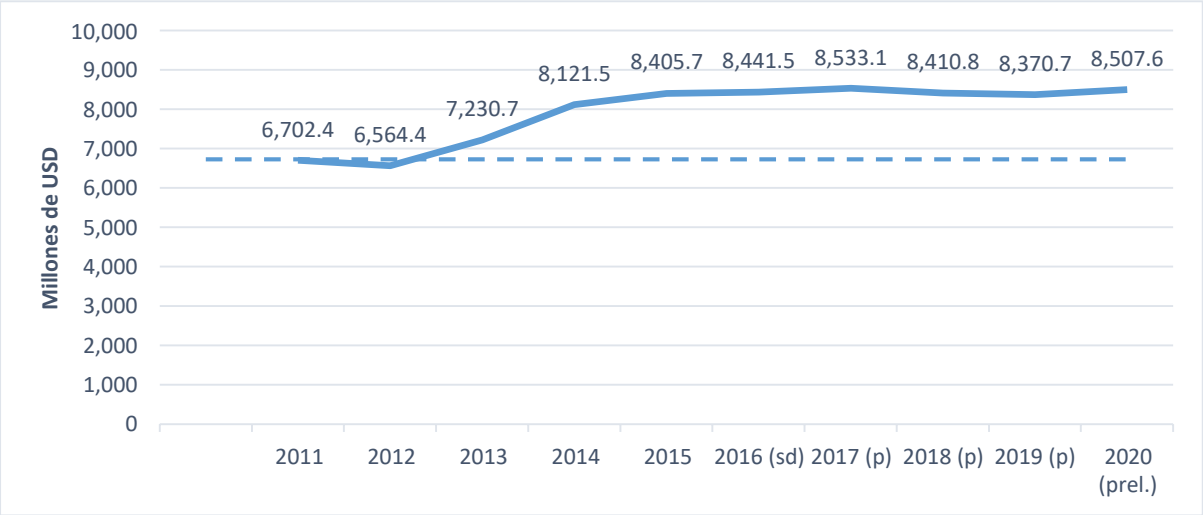
Los dueños mantuvieron estas actividades cómo personas naturales durante los siguientes años, hasta que el nueve de febrero del 2015 decidieron pasar a ser una persona jurídica y formar la compañía con el nombre de “Avícola Alta Alimentación Animal Piñas” S. A. brindando trabajo así a 6 empleados, y definiendo la cría de aves de corral, ganado bovino y porcino, y producción de balanceados cómo parte de las principales actividades a las que se

dedica la empresa, además de contar con una sucursal en el centro de Piñas que ofrece la venta al por menor de todo tipo de carne faenada, ofreciendo una selección de finos cortes de carne bovina y porcina, con un alto estándar de calidad. Y actualmente la pequeña sucursal ha logrado posicionarse cómo uno de los puntos de venta con el mejor protocolo de higiene del cantón Piñas y la parte alta de la provincia de El Oro.

Dentro del giro del negocio se tiene al sector ganadero, el cual muestra un constante crecimiento, teniendo en los últimos 10 años una tendencia al alza proyectada, esto sustentado por los datos obtenidos del Banco Central acerca del PIB hasta el año 2020.

Figura 1.

Aporte de la Agricultura, ganadería, caza y silvicultura al PIB

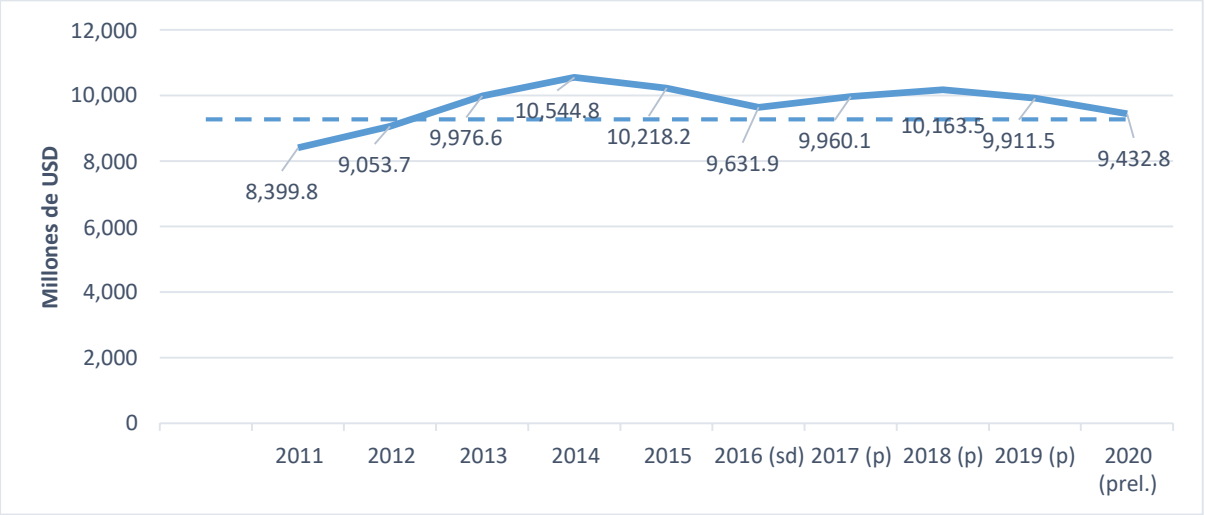


Nota: La figura representa el aporte de la agricultura, ganadería, caza y silvicultura al PIB. Tomado de Banco Central del Ecuador (2021).

Además, se considera a la venta de cárnicos cómo la actividad comercial llevada por la empresa, y al analizar los datos del Banco Central acerca de la curva de desarrollo de la industria comercial y su aporte al PIB nacional de los últimos 10 años, se observa una tendencia al alza con los datos obtenidos, los cuales beneficiaran al frigorífico de los hermanos Ramírez.

Figura 2.

Aporte del comercio al PIB del año 20011 al 2020



Nota: La figura representa el aporte del comercio al PIB del año 2011 al 2020. Tomado de Banco Central del Ecuador (2021).

A través de la experiencia y el paso del tiempo, se pudo desarrollar y mantener la producción. El mismo administrador puedo controlar completamente cada nuevo proceso propuesto para evaluarlo, modificarlo e implementarlo, pero se debe configurar para que funcione y amplíe su alcance. A través de un sistema organizacional bien definido, los gerentes pueden definir procesos para cada empleado, verlos microscópicamente y de manera limitada e informar noticias a sus superiores. Todos estos informes generalmente se entregan directamente al Gerente General, cuya estructura organizacional ayuda a simplificar las operaciones funcionales y trabajar directamente en el proceso, sin una intervención continua.

Actualmente, la empresa carece de una estructura organizacional adecuada, pero mantiene establecidos los cargos, la misma demuestra que tiene carencia de distribución organizacional, limitando de esta manera el conocimiento de a quien responde cada colaborador y a su vez evitando que laboren de manera adecuada, causando fallos en la producción, falta de trabajo en equipo y haciendo que la comunicación sea deficiente y escaso. A continuación, se detalla los cargos de la empresa Avícola Alta Alimentación Animal Piñas.

Figura 3.

Cargos de la empresa Avícola Alta Alimentación Animal Piñas

Nota: La figura representa los cargos los cargos de la empresa Avícola Alta Alimentación Animal Piñas. Tomado de Avícola Alta Alimentación Animal Piñas.

En la figura presentada se puede notar que no existe el adecuado control de manejo de forma efectiva y eficiente en la empresa, es por ello que para evitar que estas fallas se sigan generando con el tiempo, se plantea desarrollar un adecuado organigrama con el cual la empresa pueda revisar cuál es el escenario interno de la organización, con el fin de implementar nuevas estrategias para reducir las dificultades.

Es por ello que propone la implantación de un diseño de modelo de Gestión de Talento Humano para la empresa Avícola Alta Alimentación Animal AAAP S.A. misma que proporcionará a los gerentes las herramientas y métodos analíticos que se necesitan para evaluar el estado actual de esta empresa e implementar nuevos métodos con el fin de optimizar la organización empresarial.

Justificación

Reyes Gaytán & Bouzas Ortiz (2019) Señalan que las funciones de la Administración de Recursos Humanos son tan relevantes para empresa como las funciones productivas, ya que

una mala administración de RH afectará inevitablemente a producción, mostrando resultados deficientes en el desempeño, y cuando las industrias no se enfocan en la producción, como la asistencia médica, la capacitación o educación (escuelas), los objetivos planteadossimplemente no se alcanzan.

Está claro que una buena gestión del talento dentro de una organización beneficia a la empresa. Sin embargo, implementar estos procesos requiere el desarrollo de un plan estratégico apropiado. Por lo tanto, se debe invertir tiempo y recursos para optimizar sus resultados.

El presente trabajo contiene los aspectos fundamentales de la Gestión de Talento Humano en las organizaciones en general, pero realiza un enfoque especial en la empresa Avícola Alta Alimentación Animal AAAP S.A.

El campo de los recursos humanos, especialmente en el campo de la gestión de recursos humanos, se considera particularmente importante, dados los muchos problemas que debe atravesar una organización. Los emprendedores, socios y gerentes de unidad cambian con grandes capacidades y expectativas a largo plazo, por lo que es importante comprender el valor que los gerentes tienen para el éxito de su organización.

Uno de los aspectos básicos del sector de RRHH es estar al tanto de las necesidades, deseos, expectativas y sueños de los empleados, tanto a nivel personal como profesional. Asimismo, incluirlos en la planificación y toma de decisiones de nuevos proyectos para fortalecer el liderazgo en sus respectivas áreas.

Según Vargas et al. (2016) la planificación permite a las organizaciones hacer todas las actividades que pueden diseñar el futuro y controlar su destino, para que encuentren las herramientas que puedan avanzar de manera ordenada y tengan su propio sistema. Concentre sus esfuerzos en lograr sus objetivos.

Se necesita un plan de acción destacado que establezca de manera específica la estructura organizacional de la empresa la cual pueda llegar a brindar una ventaja competitiva y permita

el crecimiento y el desarrollo mejorado, por lo que se planea dentro del diseño de modelo de gestión algunas estrategia y acciones de mejora en las áreas para que presenten un beneficioso resultado mediante la coordinación de la empresa para que agilice el desarrollo de las actividades, separe las responsabilidades y evite la duplicación.

A su vez que las estrategias quieren conectar a la empresa con la tecnología y recursos internos, y no solo mantener una buena ubicación y planificación del personal. De esta forma, se realizará estrategias y dirección a largo plazo de toda la organización, donde el gerente debe ser capaz de cómo implementar o adaptar el modelo de gestión del talento de acuerdo con las necesidades de la organización.

Según Sáenz (2019) cualquier modelo tiene el potencial de tener éxito bajo ciertas condiciones del entorno interno y externo de una organización, que pueden variar, incluyendo: colaboradores, objetivos organizacionales, etc. Los modelos de gestión del talento siempre tienen éxito siempre que satisfagan las necesidades específicas de una organización y brinden la flexibilidad en la estructura organizacional la cual deberá adaptarse rápidamente a un nuevo entorno organizacional.

Por lo que en este trabajo se busca definir la estructura organizativa de esta entidad, identificar su modelo de gestión y procesos administrativos adecuado, así como contribuir en el establecimiento de un modelo de gestión que permita mejorar los procesos para garantizar el éxito de la empresa.

En el desarrollo del trabajo se espera aportar ideas y evaluar las características administrativas y funcionales del Talento Humano con el fin de aplicar correctivos que puedan lograr una armonía en la institución y su capital humano.

Objetivos

1.1. Objetivo General

- Generar una propuesta de diseño de un modelo de Gestión de Talento Humano para la empresa Avícola Alta Alimentación Animal AAAP S.A. en el cantón Piñas, en el año 2021

1.2. Objetivos Específicos

- Revisar el estado del arte.
- Analizar la situación actual de las distintas áreas de la empresa en base de los procesos del talento humano.
- Definir el descriptivo del cargo detallando cada proceso en base a las necesidades del talento humano.

Marco hipotético o preguntas de investigación:

La presente investigación no cuenta con hipótesis.

Marco teórico referencial

En la siguiente parte se expone la fundamentación teórica, para llevar a cabo el diseño de modelo de Gestión de Talento Humano para la empresa Avícola Alta Alimentación Animal AAAP S.A. en el cantón Piñas, en el año 2021.

1.3. Gestión de talento humano

Según Chiavenato (2009) la gestión de talento humano incluye tecnologías de planificación, organización, desarrollo, coordinación y control que pueden promover el desempeño de alta eficiencia del personal, siempre que el representante de la organización permita a las personas que colaboran en ella logren metas personales de manera directa o

indirectamente relacionadas con el trabajo. Podemos agregar lo que nos dice Robbins & Coulter, (2010) que la gestión de talento humano es una parte esencial en la planificación de las empresas. Y Maximiliano, (2008) señala la constante evolución en estos procesos, dirigida por los innumerables cambios del entorno, dentro y fuera de las organizaciones, y lo esencial que es adaptase a estos cambios.

La gestión del talento humano es una actividad menos dependiente de jerarquías, órdenes y autorizaciones, y señala la importancia de la participación activa de todos los empleados de la empresa, ya no viendo al personal como simples empleados de la empresa, sino como capital que llega a contribuir a su éxito. Por tanto, como nos dice Bateman & Snell, (2009) el elemento clave de una organización son sus colaboradores, lo que nos impulsa a señalar la importancia del talento en cada organización.

Donde Martínez E. & Martínez A., (2009) dicen que la gestión de talento humano tiene como objetivo general combinar correctamente estrategias, su estructura organizacional, el sistema de trabajo y personas para realizar el despliegue de habilidades del personal para lograr la eficiencia y competitividad organizacional. Mondy, (2010) agrega que se debe lograr la máxima productividad en un ambiente óptimo de trabajo. Bajo estos objetivos:

- Apoyar a la empresa a cumplir sus objetivos y realizar su misión.
- Capacitar y motivar bien a los colaboradores para la organización.
- Mejorar y mantener la calidad de vida en el lugar de trabajo.
- Brindar una ventaja competitiva a la organización.
- Permitir que los empleados se sientan satisfechos en el lugar de trabajo.
- Gestión del cambio.
- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

1.4. Funciones de talento humano

Según Castaño (2005) el desarrollo laboral en el sector de recursos humanos de empresas se puede dividir en tres grupos funcionales principales: organización de recursos humanos, gestión y evaluación de recursos humanos y seguimiento del desempeño laboral. Estas funciones se dividen en tareas que requieren soporte administrativo:

Tabla 1.

Funciones de Talento Humano

Funciones		Descripción	Tareas-Soporte administrativo
Organización	**Planificación**	Tener en cuenta los requerimientos necesarios para cada colaborador	Lista de cargos disponibles para el trabajo. Resumen de cada cargo habilitados para el trabajo.
	Selección	Elegir al candidato más adecuado para cada cargo.	Evaluación de conocimientos y cualidades para calificar a los posibles candidatos.
	Motivación y formación	Hacer que los empleados se sientan a gusto con las políticas de la compañía.	Inducción para los colaboradores recién integrados. Definición del Sistemas de retributivo. Formación de los colaboradores.
	Valoración de los puestos	Análisis de cada área de trabajo que existe dentro de la empresa según las funciones, importancia y tareas	Categorización de los cargos de trabajo. Definición del justiprecio asignado a cada cargo. Análisis de los requerimientos de los cargos.
Gestión	**Administración**	Tareas administrativas que se realizan bajo GTH.	Definición de los contratos laborales. Gestión del registro de incidentes laborales. Descripción de listas de pagos a colaboradores y su seguro social. Proceso de desvinculación.
	Relaciones laborales	Mantener una relación con los colaboradores y sus gestores de área.	Plan de contingencias en caso de accidentes laborales Definición de las condiciones de trabajo. Solución de desacuerdos dentro de la empresa.
	Servicios sociales	Administración de los servicios sociales acorde lo pactado con el colaborador	Proceso administrativo de manejo de los beneficios sociales de los colaboradores.
Evaluación y control del desempeño	**Control de incidencias**	Evaluar y controlar el rendimiento del trabajo de cada empleado.	Verificación de asistencia Manejo de faltas en el trabajo Evaluar el impacto sobre el rendimiento de trabajo

Evaluación de resultados	Análisis de los resultados de desempeño de cada cargo.	Adecuado control de la producción

Fuente: (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2016).

Nota: Esta tabla muestra las funciones de talento humano.

1.5. Niveles de actuación de recursos humanos

Según Miranda (2018) una empresa o negocio, grande o pequeño, tiene una estructura organizativa con descripciones de trabajo bien definidas y líneas de informes de actividad diaria. En el cual existe distinto grado de valor al momento en el que los grupos se ponen a trabajar. Dentro de una empresa se observa tres niveles de recursos humanos:

1) **Nivel Estratégico:** Corresponde a un plan para alcanzar las metas de la organización, cuyo propósito es formar un plan de acción para que la empresa opere. Se basa en definir los objetivos de la empresa, definir los recursos a utilizar y las políticas para detectar y gestionar estos recursos. El Nivel Estratégico está liderado por la gerencia y los directores de la organización y es responsable de establecer un marco de referencia general pero no detallado relacionado con las operaciones de la empresa. Por lo general, durante un largo período de tiempo, el objetivo principal es la eficiencia.

2) **Nivel Técnico o Táctico:** Con base a un marco de referencia desarrollado estratégicamente, se crea planes operativos detallados para cada área del negocio, elaborando pautas para utilizar los recursos asignados a cada área de la manera más eficiente posible para lograr el objetivo previsto.

   Este nivel cubre las áreas específicas de trabajo que componen la empresa, se encuentra dirigido y llevado a cabo por los gerentes y mandos intermedios de la empresa, coordina el uso de los recursos y su principal objetivo es la eficiencia. La diferencia fundamental con el nivel de estrategia es que el primer nivel se ocupa de la gestión de toda la empresa, evolucionando en el tiempo, y el segundo se relaciona con la incorporación de productos y servicios específicos que la organización brinda. de tiempo.

3) **Nivel Operativo:** Se refiere a la asignación de tareas específicas que cada empleado de la organización debe realizar en cada una de las áreas de trabajo que integran la empresa. Se desarrolló a partir de la orientación proporcionada en los niveles de planificación estratégica y táctica. Este nivel es dirigido y llevado a cabo por el gerente de nivel más bajo de la empresa. Realizan tareas muy especializadas, como fabricar y operar productos y servicios. Los gerentes siguen reglas definidas con precisión en dos niveles diferentes dependiendo de sus procesos y actividades que cubren un período específico del curso.

Fundamentación Teórica

1.6. Manual de funciones

1.6.1. ¿Qué es?

Es una herramienta de trabajo que contiene todos los estándares y deberes que cada funcionario desarrolla en su día a día y se desarrollará técnicamente en base a procedimientos. El correspondiente sistema, norma y definición de pautas e instrucciones para el desarrollo de rutinas o tareas diarias, sin interferir con las habilidades intelectuales, así como la autonomía e independencia a su vez enfocado en su establecimiento mental o profesional de cada trabajador u operador de la empresa ya que podrán tomar las mejores decisiones apoyados en las directivas de sus superiores (Ramos, 2018).

1.6.2. Objetivos del manual

1) Evolucionar y mantener un flujo de permisos para integrar controles organizacionales.
2) Clara definición de los roles y responsabilidades de cada función, así como de las actividades de la organización, elimina posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinidas.

3) Contar con un sistema contable que brinde información oportuna, completa y veraz sobre los resultados de las operaciones y sobre la organización en general.
4) Analizar la información para los diferentes niveles de gestión, basado en datos registrales y documentos contables y orientado a presentar un cuadro completo de información clara de funcionamiento y presentación de cada trámite.
5) Mantener un mecanismo en la estructura de la empresa, llamado evaluación y autocontrol, para asegurar un análisis efectivo y la máxima protección posible contra errores, fraudes y corrupción.
6) Validez de un sistema de presupuestación que establece un procedimiento para el control de las actividades futuras, asegurando así la gestión de las proyecciones y objetivos futuros.
7) Colocar los controles válidos, con el fin de fomentar el empoderamiento y desarrollo de la calidad de los empleados y el pleno reconocimiento de su trabajo, evitando la necesidad de controles redundantes y ampliando las medidas necesarias (Gómez, 2020).

1.6.3. Métodos para hacer el levantamiento del manual de funciones

Según el Gobierno del Estado de Veracruz (2011), una guía detallada de las funciones que se pueden utilizar en cualquier proyecto requiera la organización de los elementos del proceso administrativo en:

Planeación:

a) Aplicado a Recursos Humanos, cumpliendo, entre otras cosas, los siguientes pasos:
    1) Conflicto
    2) Motivo
    3) Marcos de referencia
    4) Finalidad de la planificación
    5) Procedimiento

6) Actividades
7) Cronograma
8) Costos

Organización:

a) Destinar las tareas a cada grupo
b) Formación adecuada del personal
c) Distribuir un presupuesto adecuado para cada área

Realización:

Desarrollo del Manual de Funciones

a) Recopilación de datos
    1) Modelo básico
    2) Técnicas de toma de información:
        - Entrevista personal
        - Entrevista grupal
        - Reunión con gerentes o directivos de área
        - Inspección de las áreas existentes en la empresa
        - Experiencia laboral de cada colaborador
        - Información obtenida de terceras personas con respecto a los colaboradores
    3) Encuestas y cuestionarios realizadas por:
        - Jefe
        - Supervisor
        - Subordinados
        - Titulares
    4) Cuestionario de encuesta sobre aspectos importantes de cada cargo propuesto, ya sea:

- Jefe
- Supervisor
- Subordinado
- Panel de expertos
- Rutas
- Manuales
- Titular

b) Rescribir la información de borradores y luego de realizar las correcciones preparar la versión final

1) Ordenar los documentos recolectados información
2) Redacción final y digitación, según modelo de formatos

c) Análisis de la información

d) Comprobar datos

1) Titulares
   - Jefe
   - Supervisor
   - Subordinados

<u>Inducción, capacitación e implementación Control:</u>

a) Mejora y perfeccionamiento mediante validación y evaluación.

Con base en el diagrama anterior, se implementarán las siguientes etapas por unidad, función:

Fase I. Descripción del negocio

- Organización
- Reparto de puestos

Fase II. Evaluar puestos

- Tipificación de cargos

- Justificación de cargos
- Criterios de evaluación
- Metodología

Formatos básicos:

- Entrevista individual
- Entrevista grupal
- Jefes
- Supervisores
- Subalternos
- Reportes de terceros
- Panel de expertos
- Capacitación al personal

Fase III Recopilación de datos.

Fase IV Estudio y procesamiento de los datos.

Fase V Producción y compilación de las instrucciones.

Fase VI Verificaciones y ajustes.

Fase VII Proporcionar la guía definitiva de instrucciones.

Fase VIII Instrucción a los colaboradores.

1.6.3.1. Análisis de Puestos

El puesto es, a palabras de Alles, M. A. (2009), un "Lugar que una persona ocupa en una organización. Implica cumplir responsabilidades y tareas claramente definidas". Lo que se necesita saber obre el cargo, es lo siguiente:

- Deberes y compromisos del cargo.

  Deberes: el trabajo que debe realizarse, generalmente con características predefinidas, como fecha de vencimiento, contenido, etc.

- Estándares de rendimiento.
- Conocimiento de los siguientes elementos: maquinarías, software, etcétera.
- Experiencia y habilidades requeridas para un desempeño exitoso.

El puesto se determina a través de un análisis, el Análisis de un puesto consiste en la "recopilación, evaluación y organización sistemática de información acerca de diferentes trabajos" (Werther, Davis, & Guzmán Brito, 2014, pág. 89)

Los datos obtenidos del análisis indican actividades de GTH, debido a todas las áreas son ocupadas por personas (Werther, Davis, & Guzmán Brito, 2014, pág. 91).

- Funciones principales
- Descripción de puestos: "Declaración escrita en la que se detallan responsabilidades, condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto" (Werther, Davis, & Guzmán Brito, 2014, pág. 95). La descripción del puesto es un sumario que describe:
  - Qué es el puesto
  - Cómo se lleva acabo
  - Por qué y
  - Para qué
- Tareas y obligaciones

El modelo debe indicar el propósito u objetivos del puesto, describir las acciones que debe realizar una persona para cumplir con sus obligaciones y las condiciones en las que se desarrollan, teniendo en cuenta la importancia de dicho aspecto. Se aplica el modelo más a los puestos directivos.

A veces, se recomienda identificar la responsabilidad e incluir si una persona es responsable o no de tomar decisiones. Tareas administrativas (Werther, Davis, & Guzmán Brito, 2014, pág. 91).

1.6.4. Modelos básicos del talento humano

Modelo de administración de GTH

I. **Antecedentes y desafíos:** La gestión de Talento Humano debe afrontar desafíos cómo: aumentar su eficiencia y eficacia de la organización, manteniendo la ética y la responsabilidad social corporativa. Para ello necesita coordinarse para lograr sus objetivos y dar soporte al capital humano.

II. **Acondicionamiento y elección:** El acondicionamiento requiere un almacén de datos propio para recopilar datos sobre los cargos y sus requerimientos a futuro, lo cual permitirá: diseñar puestos, incrementar la producción, mejorar el desempeño, dinamizar el reclutamiento y selección de nuevos colaboradores (Werther, Davis, & Guzmán Brito, 2014, pág. 17).

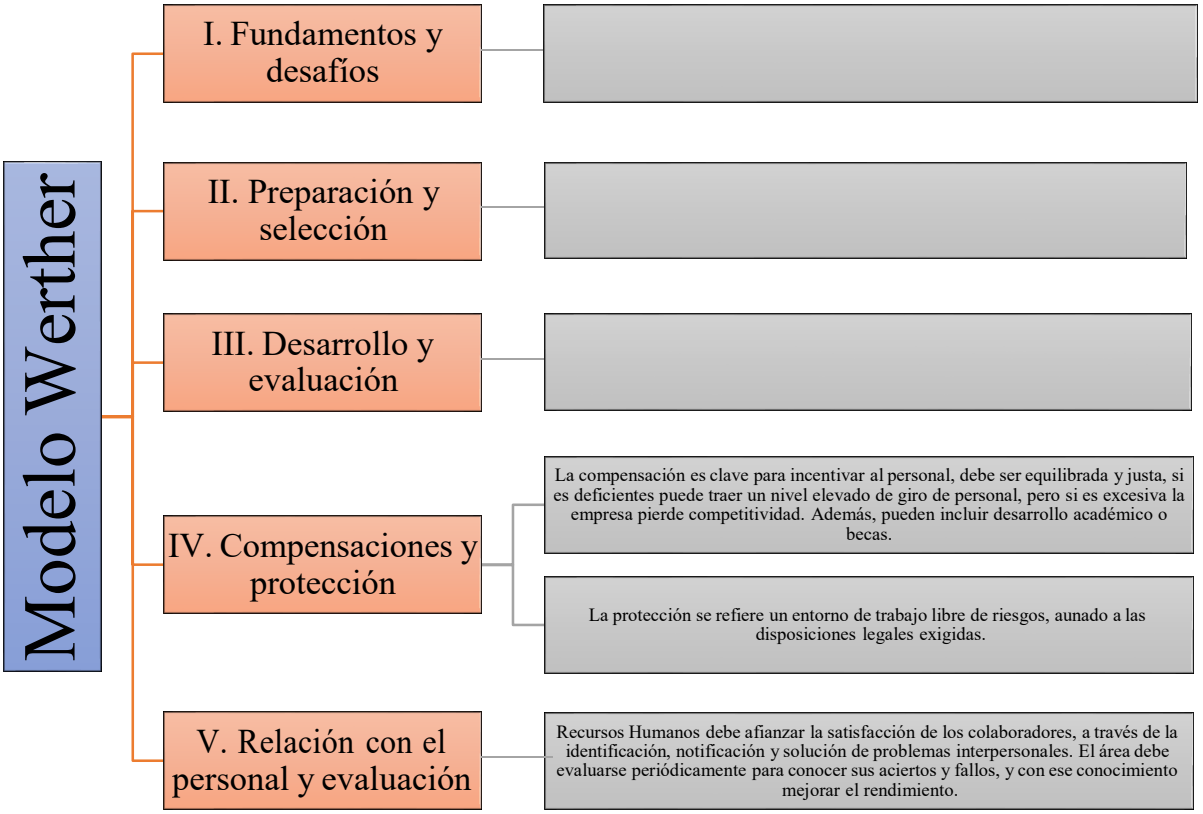
III. **Desarrollo y evaluación:** Los colaboradores contratados reciben las guías sobre políticas y protocolos, ocupan su puesto, posterior a un diagnóstico y reciben entrenamiento. Las promociones internas son una alternativa. Las evaluaciones permiten calificar el desempeño, brindar retroalimentación e identificar fallas corregibles (Werther, Davis, & Guzmán Brito, 2014, pág. 17).

IV. **Compensaciones y protección:** La compensación es clave para incentivar al personal, debe ser equilibrada y justa, si es deficiente puede traer alta rotación de empleados, pero si es excesiva la empresa pierde competitividad. Además, pueden incluir desarrollo académico o becas. La protección se refiere un entorno de trabajo libre de riesgos, aunado a las disposiciones legales exigidas.

V. **Relación con el personal y evaluación:** Recursos Humanos debe afianzar la satisfacción de los colaboradores, a través de la identificación, notificación y solución de problemas interpersonales. El área debe evaluarse periódicamente para conocer sus aciertos y fallos, y con ese conocimiento mejorar el rendimiento.

Figura 4.

Modelo básico de Talento Humano de Werther



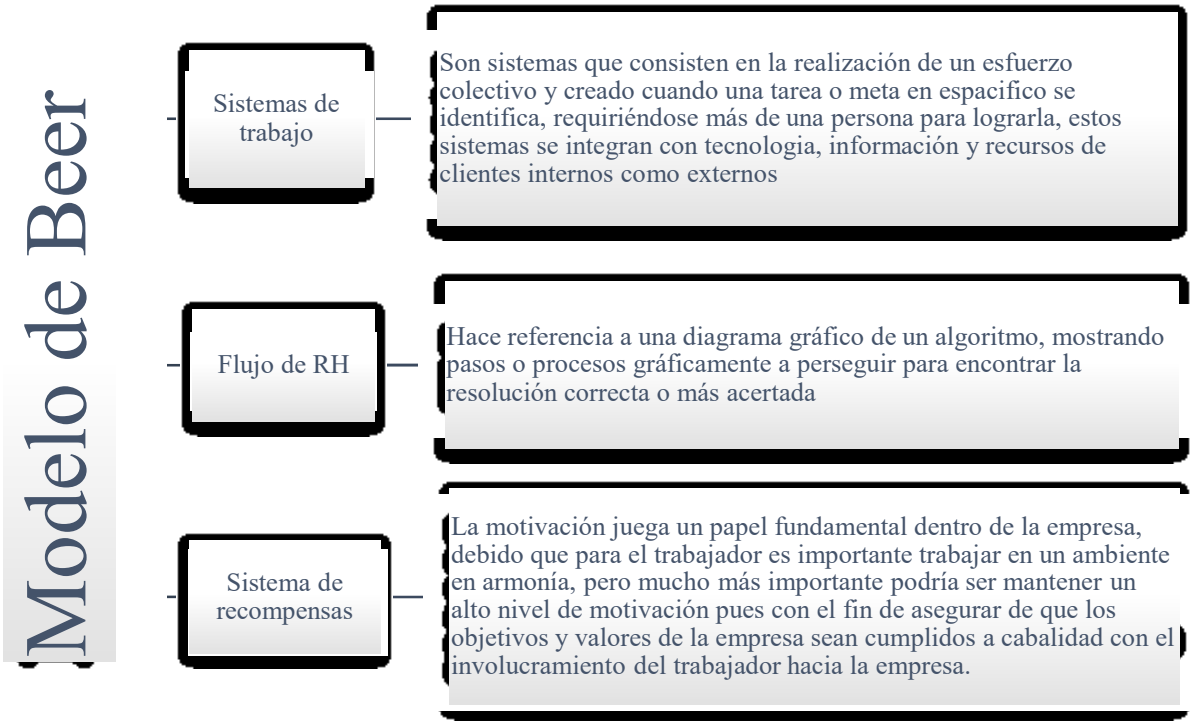
Nota: La figura representa el Modelo básico de Talento Humano de Werther. Tomado de (Werther, Davis, & Guzmán Brito, 2014, pág. 17).

Modelo de Beer

Los encargados de elaborar el modelo integran las actividades básicas de GTH en cuatro áreas con los mismos nombres que esas políticas. El modelo intenta explicar cómo influye en los colaboradores (contribuciones, implicación) se considera central, actuando sobre el resto de departamentos o normas de RR.HH.: un sistema de tareas, Flujo de RR.HH. y Sistemas de recompensa (Cuesta, 1999)**.**

Figura 5.

Modelo básico de Talento Humano de Beer



Nota: La figura representa el Modelo básico de Talento Humano de Beer. Tomado de Cuesta.

Modelo de Hax

Destaca algunas estrategias organizacionales básicas que brindan un contexto basado en las prácticas del personal que varían de una organización a otra y tienden a restringir el diseño real del sistema.

Es por ello que se esboza un modelo escalable centrado en la planificación y el desarrollo de personas a partir del cual se pueden derivar los componentes de un sistema eficaz de gestión de recursos humanos.

La formulación del modelo tiene como objetivo incrementar el desempeño individual, ya que todas las tareas de RRHH tiene un impacto fundamental en el y en consecuencia, en el rendimiento y desempeño de la empresa.

- Profundizar en la guía que se va a implementar en la empresa planteada, en cada subsistema

Se ha seleccionado el modelo de Hax considerando las necesidades identificadas en la empresa, como son: la falta organización, la falta de una jerarquía clara en las operaciones, las responsabilidades no están bien distribuidas, las tareas se cargan a varias personas, las personas no conocen todas las tareas que deben realizar, no existe un sistema de penalización por tareas mal realizadas, no existen inventarios, no existe un control de calidad como tal.

El modelo permitirá a la empresa establecer políticas organizacionales clave para definir una correcta jerarquía, dando así paso a un desempeño eficiente de los colaboradores en sus tareas, definiendo jerarquía, incentivos y penalizaciones claras sobre la realización de sus actividades, todo en el fin último de conseguir un incremento en la productividad y una mejora en el rendimiento de toda la organización en sí.

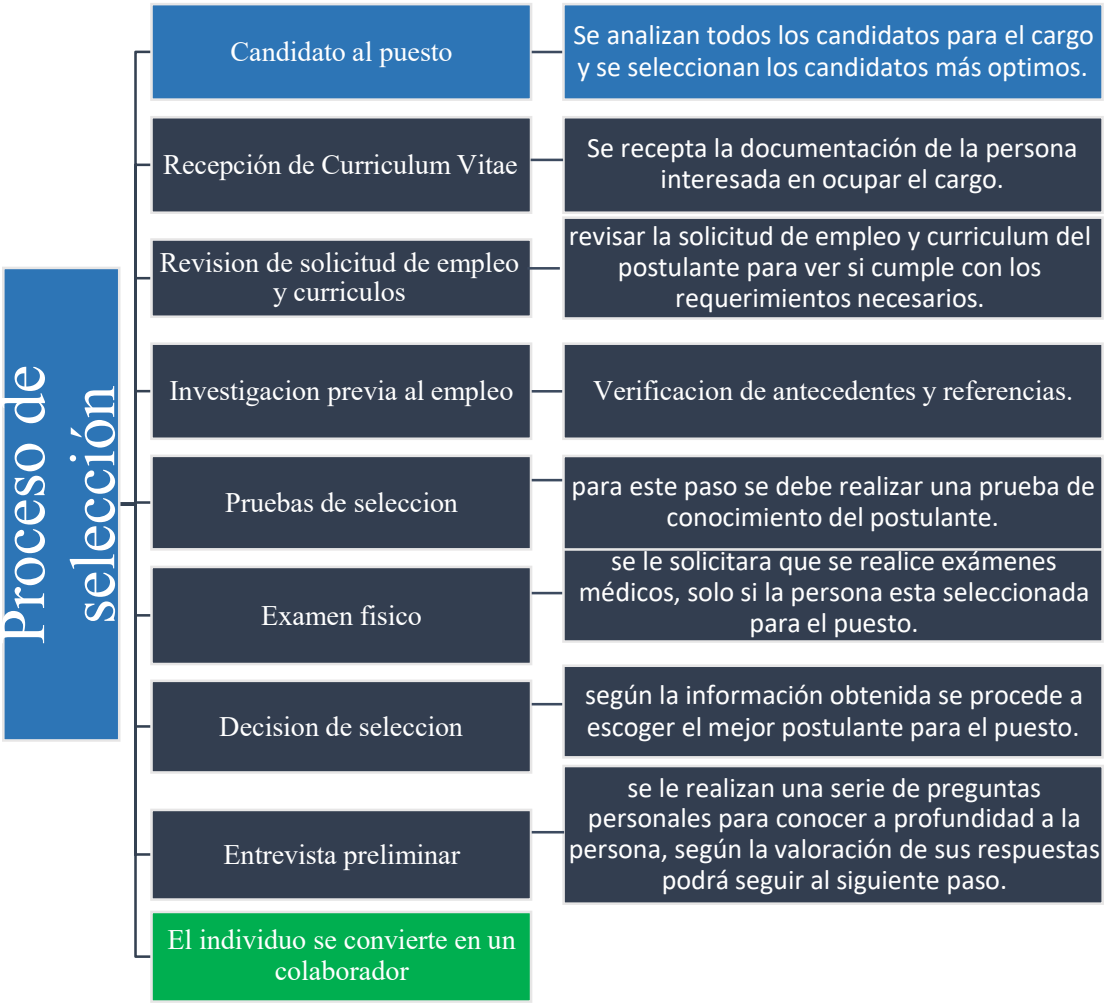
1.6.5. Proceso de selección

Modelo de Mondy

Según Mondy (2003) Este modelo de selección de personal es uno de los más utilizados, ya sea porque es simple de implementar o porque no contiene muchos pasos, es el más utilizado porque los elementos que componen este modelo son los más repetibles a la hora de evaluar a un nuevo colaborador por la empresa, y consta de 8 pasos, que son:

Figura 6.

Modelo del Proceso de Selección



Nota: La figura representa el modelo del proceso de selección. Tomado de Mondy (2003).

1.6.6. Proceso de inducción

Para Mercado (2003), el plan de instrucción inicial debe considerar una serie estructurada y relacionada de actividades, diseñadas para lograr un objetivo, teniendo en cuenta el tiempo.

Los programas de inducción pueden ser complejos o simples, esto será acorde a la cantidad de colaboradores dentro de la empresa. Si se decide elaborar un programa de referidos, las organizaciones deben considerar como esenciales los siguientes objetivos (William y Davis, 2003).

El manual de usuario incluye información sobre la visión, misión, objetivos, valores, procedimientos, reglamentos e intereses que todo el personal de producción, incluido el personal permanente y los participantes, debe conocer.

Según la Revista El Buzón de Pacioli (2011), los manuales de inducción sirven para:

- Reducir la ansiedad y la tensión cuando las personas ingresan al lugar de trabajo por primera vez.
- Proporcione la información que necesita para trabajar de manera cómoda y eficiente.
- Ayudar a los nuevos colaboradores a entender los elementos esenciales que conllevan sus tareas para con la empresa.
- Proporcionar a los nuevos empleados todos los aspectos de los procedimientos de trabajo propios de la organización, el marco organizacional y legal.
- Facilitar la habituación de las características personales de los nuevos integrantes con los demás dentro de la organización.

La inducción es una de las funciones de GTH. El propósito es que los empleados sepan dónde trabajarán para reducir la ansiedad común entre los recién llegados a la organización.

Podemos concluir que la integración es el conjunto de actividades que se deben realizar para apoyar e integrar a los recién llegados al lugar de trabajo y a sus compañeros. Esel inicio de la entrada del nuevo empleado en la organización, durante la cual se adapta lo másrápido posible al nuevo entorno laboral, nuevos compañeros, nuevas obligaciones y derechos,libros políticos de la empresa, etc.

Metodología

Para la fructificación del proyecto, se aplicará el plan de investigación transaccional de tipo descriptivo, la misma que consiste en averiguar la presencia de un patrón o grado de cambio, es decir, se informativo del dictamen de la ubicación en que se encuentra la empresa, qué actividades se realizan, cómo se las está realizando, con el efecto de asignar las técnicas necesarias para mejorar. Para ello cada técnica se relacionará según los objetivos específicos.

1) Revisar el estado del arte, se procederá con el método inductivo- deductivo. Según Pauta (2011), este método introduce las bases explicativas desde las manifestaciones

observables y desde la siguiente etapa describe los principios, incluyéndolos y refiriéndose a los fenómenos. Dicho esto, la primera parte del proceso es utilizar los conceptos básicos para crear una parte de teoría descriptiva misma donde se explicará los elementos específicos y aplicarla a todos los recursos humanos.

2) Analizar la situación actual de las distintas áreas de la empresa en base de los procesos del talento humano, se utilizará la método analítico-sintético. Según Raffino (2020) este método estudia hechos partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas de forma individual y luego se integran de manera holística e integral. El objetivo o propósito es estudiar cómo funciona la organización para brindar una solución satisfactoria a estos problemas.
3) Definir el descriptivo del cargo detallando cada proceso en base a las necesidades del talento humano, esta parte se manejará bajo el método de investigación cuantitativa. Canive (2017), se refiere a que se busca construir conceptos con ayuda de la investigación cualitativa con la información obtenida de las personas estudiadas, es decir la población, con el que se pretende orientar y profundizar cada cargo específico para direccionarlo de manera adecuada y se logre una mejor estructuración y coordinación de la empresa.

Por último, se pretende diseñar un manual que sirva de guía para llevar a cabo los procedimientos para ocupar los puestos en las actividades centradas en los propósitos de la organización, después de utilizar todos los métodos se planea realizar un modelo de GTH, donde se detallará cada una de las actividades que deben desarrollar los colaboradores y el protocolo de funcionamiento para las operaciones el cual le sirva a la empresa para la mejora de planificación y gestión.

Se realizó el formato bajo los requisitos y puestos que existen en la empresa, de esta manera cubriendo toda la toma de información necesaria para que dicho puesto sea desarrollado a cabalidad por la persona que llegue a ser contratada para cubrir el mismo.

Formato de Análisis de Puesto

Esta tabla representa los criterios que se consideraron para el cálculo del valor de las funciones, donde se establece una escala del 1 al 5, siendo 1 el valor mínimo para los criterios cómo la frecuencia relativa más baja con la que se realizan las funciones, las tareas menos complejas y aquellas que tiene un impacto únicamente para la actividad si no se realiza, mientras que 5 es el valor que se otorga a aquellas actividades que al no realizarse afectan a toda la organización, tienen una complejidad máxima (el cálculo objetivo de la complejidad se lleva a cabo en la siguiente tabla) y aquellas actividades que se realizan diariamente.

Tabla 2.

Tabla de criterios para la valoración de funciones

Valor	Frecuencia	Complejidad	Impacto
5	Todos los días	Máxima	Afecta a la organización
4	2 veces por semana	Alta	Afecta al área
3	1 vez por semana	Media	Afecta al proceso
2	1 vez por quincena	Baja	Afecta al puesto
1	1 vez al mes	Mínima	Afecta a la actividad

Nota: Elaboración propia

La tabla para el cálculo objetivo de la complejidad se establece para que no caer en relativismos o subjetividad que a ojos de otros colaboradores podría parecer injusto, por lo tanto, se considera la preparación académica que se requiere para la ejecución de una tarea, y el tiempo que se necesita dentro del cargo para realizarla de manera eficaz, se les brinda un número dentro de una escala del 1 al 5, y luego se promedia la suma del resultado para obtener un número que es usado en la tabla de criterios para la valoración de funciones.

Tabla 3.

Tabla de criterios para la Valoración de Complejidad

Conocimiento	**Años/tiempo en el cargo**		**Valor**	
Maestría	3	años	Máxima	5
Universidad	2	años	Alta	4
Tecnólogo	1	año	Media	3
Bachillerato	0.5	año	Baja	2
Educación Básica	0	años	Mínima	1

Nota: Elaboración propia

A. Identificación del puesto

- Nombre del puesto:
- Área a la que pertenece:
- Supervisor:

B. Actualización del Análisis

- Ultima fecha de revisión del puesto:
- Revisiones previas efectuadas en:
- Análisis del puesto efectuado por:

C. Descripción resumida

- Descripción del puesto:
- Actividades desempeñadas:
- Características más relevantes:
- Nivel de preparación académico:
- Título:

D. Deberes

1. Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Tabla 4.

Áreas en las que se clasifican las tareas

Administrativos	
Productivos	

Nota: Elaboración Propia

2. Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto

Tabla 5.

Relación de tareas

Función	Frecuencia	Complejidad	Impacto	Valor

Nota: Elaboración Propia

E. Aptitudes requeridas del cargo

- Se verifica si la persona cumple o no con lo necesario aparte de su conocimiento para las tareas

Tabla 6.

Aptitudes requeridas

Aptitudes requeridas	**No necesaria**	**Deseable**	**Requerida**
Agudeza visual			
Agudeza auditiva			
Rapidez de decisión			
Habilidad expresiva			
Coordinación tacto visual			
Coordinación general			
Atención			
Comprensión de lectura			
Cálculo			
Redacción			

Nota: Elaboración Propia

F. Exigencias físicas propias del cargo

1. ¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Tabla 7.

Características físicas

Esfuerzos físicos
50 kg
40 kg
20 kg
10 kg o menos
No realiza

Nota: Elaboración Propia

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

Según el modelo de Mondy (2003) para las pruebas de selección se plantea el siguiente modelo:

Prueba de conocimiento

Tabla 8.

Puntaje para calificar conocimientos

Puntaje	
Excelente	3
Destacable	2
Suficiente	1

Nota: elaboración propia.

Pruebas de conocimiento Área Administrativa

Tabla 9.

Prueba de conocimiento básico de Excel

Prueba 1	**Conocimiento básico de Excel**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Manejo de tablas dinámicas			
Manejo de formulas			
Listas			
Gráficos			
Manejo de datos			

Nota: elaboración propia.

Tabla 10.

Prueba de conocimientos sobre Word

Prueba 2	**Word**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Redacción			
Ortografía			
Facilidad de expresión escrita			
Editar documentos			
Digitación rápida			

Nota: elaboración propia.

Tabla 11.

Prueba de Contabilidad básica

Prueba 3	**Contabilidad básica**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Retenciones			
Registro de cuentas			
Registro de compras			
Roles de pago			
Registro de ventas			
Facturación digital			

Nota: elaboración propia.

Tabla 12.

Prueba de atención al cliente

Prueba 4	**Atención al cliente**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Buena presencia			
Facilidad de expresión verbal			
Amabilidad			
Buena actitud			
Manejo de conflictos			
Profesionalismo			

Nota: elaboración propia.

Pruebas de conocimiento Área de Producción

Tabla 13.

Pruebas para el chofer

Prueba 1	**Chofer Profesional**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Conocimiento de rutas			
Familiaridad con los vehículos			
Mantenimiento			
Atención al cliente			
Conocimiento de las piezas y refacciones			
Conducción con y sin carga			

Nota: elaboración propia.

Tabla 14.

Prueba para el operario de montacargas

Prueba 2	**Operario de montacargas**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Manejo de montacargas			
Familiaridad con las maquinas			
Mantenimiento			
Conocimiento de las piezas y refacciones			

Nota: elaboración propia.

Tabla 15.

Prueba para el operador de la maquinaria de balanceado y peletizadora

Prueba 3	**Maquinaria de balanceado y peletizadora**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Manejo de maquinaria			
Familiaridad con las maquinas			
Mantenimiento			
Conocimiento de las piezas y refacciones			
Conocimiento de fórmulas de balanceado			
Conocimiento sobre promotores de crecimiento			

Nota: elaboración propia.

Tabla 16.

Prueba para el operador del molino

Prueba 4	**Molino**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Manejo de maquinaria			
Familiaridad con las maquinas			
Mantenimiento			
Conocimiento de las piezas y refacciones			

Nota: elaboración propia.

Tabla 17.

Prueba para el operador de la máquina mezcladora

Prueba 5	**Máquina mezcladora**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Manejo de maquinaria			
Familiaridad con las maquinas			
Mantenimiento			
Conocimiento de las piezas y refacciones			

Nota: elaboración propia.

Para la Entrevista preliminar se le realizan una serie de preguntas según lo que se presenta en el siguiente modelo (Mondy, 2003):

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

ENTREVISTA PRELIMINAR

EMPRESA AAAP

Nombre del candidato: ……. Fecha: ……

De acuerdo a la información obtenida en la entrevista, y para conocer más a fondo al candidato realice sus comentarios a continuación.

1. ¿Cuáles son sus proyecciones futuras? _____

_____

2. ¿Qué concepto tiene de sí mismo? _____

_____

3. ¿Qué aspectos familiares son destacables? _____

_____

4. ¿Cómo describe las funciones principales de los puestos desempeñados anteriormente?

_____

_____

5. ¿Por qué elegiria este trabajo? En caso de que se encuentre desempleado, especifique

_____

_____

6. ¿Que pretensiones salariales tiene? _____

7. ¿Cómo describe a sus Jefes anteriores? _____

_____

8. ¿Cuáles son sus logros o fracasos mas significativos? _____

_____

Coloque una X en el termino mas descriptivo de la persona enrevistada.

Presentacion

	Excelente
	Normal
	Necesita mejorar

Salud

	Con energía
	Normal
	Enfermizo

Personalidad

	Impresión agradable
	Parece correcto y sincero
	Extrovertido
	Muy penoso
	Antagónico

Observaciones: _____

_____

Nombre del entrevistador: _____

Firma: _____

Se conoce que actualmente la empresa AAAP no cuenta con un proceso de inducción adecuado pues en anteriores ocasiones se procedía a que el empleado próximo a desvincularse o el compañero que hace el mismo trabajo brinde la inducción básica para que el nuevo colaborador se vincule.

Respecto a los galponeros, debido a que su función principal es el cuidado de los pollos, lo ideal es contratar a personas con experiencia, pero de forma complementaria la inducción general es impartida por el Gerente, mientras que la inducción específica es impartida por otro galponero con más experiencia dentro de la empresa para conseguir una vinculación exitosa.

Para el cargo de Chofer, el presidente de la empresa evalúa al chofer entrante y da la inducción general e inducción especifica en este caso, también ayuda el jefe de producción, ya que antes él era quien se encargaba del transporte de los productos.

Es por esto que se recomienda el uso del siguiente esquema para llevar a cabo la inducción general y específica de los nuevos colaboradores que se integren a la empresa, en el esquema se estipula que cargo tiene la responsabilidad de llevar a cabo la inducción

Tabla 18.

Inductores generales y específicos del Área de Producción

Área de Producción	
Cargo:	
Encargado de producción de balanceado	
Inductor General	**Inductor Especifico**
Gerente	Encargado de producción de balanceado o Gerente
Cargo:	
Ayudante del encargado de producción de balanceado	
Inductor General	**Inductor Especifico**
Gerente	Encargado de producción de balanceado
Cargo:	
Galponero	
Inductor General	**Inductor Especifico**

Gerente	Galponero o Gerente
Cargo:	
Limpiador y barrendero de los Galpones	
Inductor General	**Inductor Especifico**
Gerente	Limpiador próximo a desvincularse

Nota: elaboración propia.

Tabla 19.

Inductores generales y específicos del Área Administrativa

Área Administrativa	
Cargo:	
Secretaria	
Inductor General	**Inductor Especifico**
Asistente del Gerente	Secretaria próxima a desvincularse
Cargo:	
Choferes	
Inductor General	**Inductor Especifico**
Presidente	Presidente o Encargado de producción de balanceado
Cargo:	
Administrador	
Inductor General	**Inductor Especifico**
Gerente	Gerente

Nota: elaboración propia.

Registro de Inducción de Personal

Inductor General: _____

Inductor Especifico: _____

Fecha: _____

1. Datos del nuevo colaborador:

A. Apellidos y Nombres:

B. Profesión: D. Edad:

C. Fecha de ingreso: E. Cargo al que ingresa:

2. Motivo de la contratación:

A.

Nuevo Cargo	
Reemplazo	

B. Motivo: _____

3. Tiempo de duración del contrato:

A. Forma de selección:

Interna	
Externa	
Mixta	

4. Datos para el proceso de inducción:

A. Tiempo de duración de la inducción: _____

B. Persona responsable del proceso de Inducción General: _____

C. La persona a desvincularse va a realizar el proceso de entrenamiento al nuevo ocupante del cargo:

Si	
No	

5. Áreas o Departamentos que intervienen en el proceso de Inducción:

A.

Área/Departamento	Responsable/ Delegado

B. Lugar o área en el que se desarrolla la inducción: _____

C. Viáticos necesarios para la inducción:

Si	
No	
Monto	

Análisis de resultados

En las siguientes tablas se redacta los cargos los cuales existen dentro de la empresa AAAP necesarios para que tenga una producción eficiente, los siguientes cargos se redacta de tal manera que las personas que lleguen a la empresa tengan conocimiento de las actividades que tienen que realizar y a su vez, quienes ya están laborando conozcan su rol, su alcance y responsabilidad dentro de sus cargos.

SECRETARIA

Función	Frecuencia	Complejidad	Impacto	Valor
Realizar compras	4	3	5	17
Realizar Ventas	5	3	5	20
Atender clientes	5	3	4	17
Coordinar la entrega de pedidos de los galponeros y trabajadores de la finca	4	3	4	14
Facturar	5	3	3	14
Realizar retenciones	5	4	3	16
Coordinar los pagos de los clientes	4	3	3	13
Calcular los totales de las ventas en cuanto a pollo y cerdo	4	3	3	13
Registrar todas las transacciones que se llevan a cabo en oficina	5	5	2	14

ASISTENTE DE GERENTE

Función	Frecuencia	Complejidad	Impacto	Valor
Registrar la producción y ventas del balanceado	5	3	3	13
Calcular la suma total de las cuentas de venta de pollo y cerdo	4	3	5	17
Llenar cheques	4	2	5	14
Informar a la persona que entrega el balanceado cuánto balanceado lleva	5	2	3	11
Coordinar la entrega de pedidos de los galponeros y trabajadores de la finca	4	2	3	10
Registrar de los requerimientos para las Buenas Prácticas de Manufactura	5	3	5	20
Atender clientes	5	3	5	20
Realizar Ventas	5	3	5	20
Registrar los pesos del balanceado que lleva quien entrega el balanceado	5	3	3	13
Cuadrar caja	5	3	5	20
Hacer las órdenes de producción	3	3	3	11

Calcular precios unitarios de las materias primas	3	3	4	13
Coordinar los pagos de los clientes	4	3	3	12
Pagar a proveedores	4	3	3	12
Limpiar la indumentaria necesaria para la vacunación de pollos contra hepatitis	2	2	4	10

CHOFER DE BALANCEADO

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Proveer de balanceado a las granjas	4	3	4	14
Proveer de gas a las granjas	4	3	4	14
Transportar a las vacunadoras	3	3	4	15
Proveer de medicinas, implementos y demás a los galponeros	4	3	4	14
Coordinar la cantidad y tipo de balanceado a hacer por semana	4	3	4	14
Transportar y comprar el diésel para la máquina de balanceado	3	3	4	13

Transportar y llevar el tamo desde la piladora a las granjas	3	3	3	11
Transportar a las secretarias	4	3	1	7
Dar mantenimiento al vehículo asignado	1	4	2	8
Transportar el pollo rechazado de la granja al camal	2	3	3	10

CHOFER

Función	Frecuencia	Complejidad	Impacto	Valor
Transportar la soya desde el puerto a la fábrica	3	3	5	18
Transportar maíz desde el puerto a la fábrica	1	3	5	16
Transportar cualquier materia prima desde las bodegas delos proveedores a las bodegas de la fábrica	4	3	4	16
Supervisar y descargar las materias primas en bodega	5	3	4	17
Transportar varios desde la fábrica a las granjas	5	3	3	14

Dar mantenimiento a los vehículos	1	3	2	7
Proveer de medicinas, implementos y demás a los galponeros	4	3	4	14
Ayudar a cargar sacos	4	3	3	12
Ayudar a ensacar	4	3	3	12
Transportar a los encargados de cortar la hierba	4	3	4	14
Transportar la hierba cortada de finca a establos	4	3	4	14
Recoger verduras (materia prima) para alimento vacuno	3	3	4	4
Proveer de balanceado a las granjas	3	3	4	13
Proveer de gas a las granjas	3	3	1	6
Transportar el tamo desde la piladora a las granjas	2	3	1	5
Transportar a las secretarias	4	3	1	7

ENCARGADO DE PRODUCCIÓN DE BALANCEADO

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Producir balanceado para ganado, cerdos y aves	4	3	5	19
Supervisar y descargar materias primas	4	3	4	16

Revisar el inventario de las materias primas e informar a las secretarias	5	3	3	13
Despachar el balanceado y cargar a los carros de los clientes	4	3	3	12
Utilizar el montacargas para transportar materias primas y balanceado	4	3	3	13
Conducir los vehículos	4	3	3	13
Entregar balanceado a las granjas	2	3	3	11
Dar mantenimiento a los equipos	4	4	4	18
Ayudar y apoyar en el mantenimiento de los equipos e instalaciones	4	4	3	15

AYUDANTE DEL ENCARGADO DE PRODUCCIÓN DE BALANCEADO

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Ayudar a la Producción de balanceado para ganado, cerdos y aves	4	2	4	12
Supervisar y descargar materias primas	4	3	3	12

Despachar el balanceado y cargar a los carros de los clientes	4	3	3	12
Utilizar el montacargas para transportar materias primas y balanceado	4	3	3	13
Conducir los vehículos	4	3	3	13
Llevar encargos a las granjas	5	2	3	11
Dar mantenimiento a los equipos	4	3	4	16
Ayudar en la alimentación de engorde de toros	4	3	4	14
Llevar balanceado a granjas	3	3	4	13
Recoger verduras (materia prima) para alimento vacuno	2	2	4	10
Llevar a los cerdos de la granja al camal	2	3	1	5
Limpiar y mantener el aseo de la estación de trabajo	5	2	1	7

GALPONERO

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**

Cuidar de los pollos desde que llegan a los galpones cuando tienen apenas horas de nacidos hasta su venta	5	3	4	15
Pedir el gas y los implementos para dar confort al pollo que necesitan para recibir el pollo bebé	4	3	3	12
Llevar un registro de medicinas, gas, balanceado y todos los implementos para dar confort al pollo que reciban desde que llega el pollo bebé hasta su venta	5	3	4	15
Pedir el balanceado que necesitan al menos con 2 día de anticipación y procurar que no necesiten de éste los fines de semana porque la máquina se enciende dos veces por semana	4	2	4	12
Informar de cualquier evento imprevisto que suceda en las granjas	5	2	3	11
Supervisar cuando se vende el pollo y llevar un correcto	1	2	2	4

registro de los pesos de los pollos de venta				
Limpiar y dar mantenimiento de tanques de agua	4	3	3	12
Limpiar y mantener el aseo de la estación de trabajo	5	3	1	8

LIMPIADOR Y BARRENDERO DE LOS GALPONES

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Limpiar y barrer los galpones cuando se termina de vender el pollo y prepararlo para recibir el pollo bebé.	5	3	4	15
Ayudar a los galponeros en lo que necesiten.	5	2	3	11
Fumigar y desinfectar	5	2	4	13
Regar el tamo	4	3	4	14

GERENTE

Función	Frecuencia	Complejidad	Impacto	Valor
Coordinar las funciones de los empleados	5	4	5	25
Delegar tareas	5	4	3	17
Contactar a nuevos clientes	4	4	5	22
Vender de balanceado	5	4	5	23
Dirigir los trabajos de lastrado de carreteras en las distintas fincas	3	4	4	17
Proveer de balanceado, medicinas y demás a la finca en Fátima	3	4	4	17
Realizar las inseminaciones de cerdas y vacas	2	4	5	22
Cuidar y atender en medicina veterinaria a los animales en granja	5	4	4	21
Coordinar los pagos a proveedores	5	4	5	23
Comprar Materia Prima (maíz - soya)	4	3	4	16
Vender de Proteína animal	5	4	5	23
Llevar balanceado a las alimentadoras	3	3	4	13
Apoyar y reemplazar funciones varias de los trabajadores	1	4	5	21

ADMINISTRADOR

Función	Frecuencia	Complejidad	Impacto	Valor
Transportar menudencias desde camal a Finca de cerdos	5	2	4	13
Transportar implementos desde la Fabrica a las granjas y al camal y viceversa	5	3	3	14
Coordinar mantenimiento de granjas y camal	4	3	3	13
Realizar la contabilización de los pesos del pollo que se vende por cada cargamento	5	3	4	17
Supervisar el peso del pollo al momento de su venta	5	3	4	17
Supervisar el peso del cerdo al momento de su venta	3	3	4	15
Supervisar galponeros	5	3	4	17
Realizar informes de las necesidades en galpones	5	3	4	17
Vender de pollos y cerdos	5	3	5	18
Recoger verduras (materia prima) para alimento vacuno	5	3	4	15
Transportar el pollo rechazado de la granja al camal	2	3	3	10

PRESIDENTE

Función	Frecuencia	Complejidad	Impacto	Valor
Dar mantenimiento a los equipos	4	4	4	18
Arreglar todo lo que esté en malas condiciones	2	4	4	16
Llevar encargos a las granjas	5	2	3	11
Llevar balanceado a las granjas	3	2	4	11
Dar mantenimiento a los vehículos	3	3	2	9
Reemplazar choferes	2	3	5	17
Apoyar y reemplazar trabajadores	2	4	5	20
Dar mantenimiento a la planta de producción	4	4	5	22
Comprar materiales para reparaciones	4	3	5	19

Presentación de hallazgos

Con base en los resultados obtenidos de acuerdo a la aplicación de los criterios para la descripción de cargos se puede decir que la empresa por su experiencia en producción ha planteado muy bien las tareas a desarrollar en esta área, además de los cargos enfocados en compra y venta, es sólo hasta este punto donde se puede decir que algunas funciones estaban priorizadas y bien desarrolladas, pero teniendo que ser constantemente supervisadas.

Las deficiencias se empiezan a detectar de aquí en adelante, en el área gerencial no hay una correcta delegación de las funciones que son parte de la producción, si bien la asistencia que recibe el cargo solventa esa situación de control, no hay un correcta distribución de las actividades y se nota una falta de optimización en el proceso, donde se necesita de un vínculo entre una parte y otra, llegando al punto de que estos “espacios en blanco” deben ser cubiertos por el Gerente o el Presidente de la empresa.

Es evidente la falta de planeación y corrección de las funciones debido a varias funciones que se ven duplicadas, donde se nota que existen algunas responsabilidades que debe ser compartidas, pero se han usado cómo excusas para que una parte u otra no realice la actividad esperando que otro la realice.

Los resultados han permitido definir y reafirmar aquellas funciones que tienen prioridad en la ejecución dentro de las áreas y los procesos, mostrar y delimitar la frecuencia con la que se hacen, el verdadero impacto que pueden llegar a tener con respecto a la organización, el área o la actividad en sí misma, y definiendo de manera objetiva el grado de complejidad que conlleva aprender, dominar y realizar con eficacia las tareas dentro del cargo.

Cronograma

Tabla 20.

Cronograma de actividades

Tiempo	***Septiembre***				***Octubre***				***Noviembre***				***Diciembre***				***Enero***				***Febrero***			
Actividad	*S1*	*S2*	*S3*	*S4*	*S1*	*S2*	*S3*	*S4*	*S1*	*S2*	*S3*	*S4*	*S1*	*S2*	*S3*	*S4*	*S1*	*S2*	*S3*	*S4*	*S1*	*S2*	*S3*	*S4*
Objetivo 1: Revisión del Estado del Arte																								
Recopilación de conceptos	X	X	X	X																				
Objetivo 2: Analizar la situación actual de las distintas áreas de la empresa en base de los procesos del talento humano																								
Elaboración de la matriz de levantamiento de información					X	X	X	X	X	X														
Levantamiento de la información de la entrevista realizada										X	X													
Objetivo 3: Definir el descriptivo del cargo detallando cada proceso en base a las necesidades del talento humano																								
Desarrollo de las ´propuestas de la implementación de un proceso											X	X	X	X	X	X	X	X	X					
Revisiones y Correcciones		X		X		X		X		X		X		X				X			X	X	X	
Informe Final																				X		X	X	

Elaboración: Los autores.

Presupuesto

Tabla 21.

Formato para Presupuesto

Nº	Descripción	Valor Total (USD)
1	Hojas impresas	$ 15.00
2	Internet	$ 165.00
3	Transporte	$ 60.00
4	Derecho de Titulación	$ 400.00
TOTAL		$ 640.00

Elaboración: *Los autores*

Conclusiones

- Todas las organizaciones, indiferentemente de su tamaño, ya sean grandes, o se consideren PYMES deben prestar mayor atención a la aplicación correcta de la Gestión de Talento Humano, ya que es un elemento necesario para la acción, desarrollo y alcance de las metas que se tiene como empresa.
- Con respecto a la empresa "Alta Alimentación Animal Piñas" S.A se ha notado que la falta de aplicación adecuada de prácticas de talento humano la ha afectado, ya que se observó que las tareas no están distribuidas en función de la eficiencia, provocando que las labores se retrasen, conflictos y que el ambiente laboral no sea el adecuado, a su vez se tiene constancia que la mayoría de tareas no se llevan a cabo por la falta de conocimiento acerca del desarrollo de las mismas.
- Se propone considerar las herramientas analizadas a lo largo de este trabajo para alcanzar una mejora de la eficiencia y eficacia de los colaboradores para con su empresa y que de esta manera se cumplan los objetivos que se proponen.

- El siguiente modelo de GTH permite que la empresa identifique mejor sus competencias laborales determinando de manera adecuada los requisitos necesarios para cubrir cada perfil de cargo, impartir una correcta inducción general y específica para que el colaborador tenga mayor conocimiento sobre el qué y cómo realizar las tareas.

Referencias bibliográficas

Ascencio Vargas, A., Campo Ramírez, J. E., Ramírez Roldán, A. F. y Zapata Cardona, L. (2016). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones. Revista Fundación Universitaria Luis Amigó, 3(1), 116-122.

Banco Central del Ecuador. (2021). Recuperado el 12 de mayo de 2021, de https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp

Alles, M. A. (2009). *Diccionario de competencias. La trilogía. Tomo I.* Buenos Aires: Granica .

Canive, T. (18 de abril de 2017). *Métodos y técnicas de investigación cuantitativa*. Obtenido de https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/metodologia-cualitativa

Castaño, R. (2005). *La Gestión Integral de Recursos Humanos.* Mnemon.

Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano (Tercera ed.).* The McGraw-Hill Companies, Inc.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de los recursos humanos.* México .

Cuesta. (1999). *Tecnología de gestión de recursos humanos.* la Habana: Academia.

Gobierno del Estado de Veracruz. (2011). *METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS.* México: VERACRUZ.

Gómez, G. (1 de diciembre de 2020). *Manual de procedimientos*.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2016). *Administración: una perspectiva global, empresarial y de innovación* (15 ed.). McGraw-Hill. Recuperado el Junio de 2021

Mercado, S. (2003). *Administración aplicada, teoría y práctica.* México: LIMUSA.

Miranda, P. (2018). *LOS DISTINTOS NIVELES DE GESTIÓN EN LAS EMPRESAS.* Chile: iberochile.

Mondy, W. (2003). *Administración de Recursos Humanos.* México: Prentice Hall.

Raffino, E. (14 de agosto de 2020). *Metodo analitico-sintetico*. Obtenido de https://concepto.de/metodo-analitico/

Ramos, W. (2018). *La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas.* Obtenido de http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/24281

Revista El Buzón de Pacioli. (octubre de 2011). Obtenido de www.itson.mx/pacioli

Sáenz Flores, D. (2019). *El modelo de gestión de talento humano, sus características y cualidades.* Obtenido de https://www.infocapitalhumano.pe/columnistas/rh-tendencias/el-modelo-de-gestion-de-talento-humano-sus-caracteristicas-y-cualidades/#:~:text=El%20Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Talento%20Humano%20es%20la%20manera,a%20satisfacer%20los%20requerimientos%20

Werther, W. B., Davis, K., & Guzmán Brito, M. P. (2014). Administración de recursos humanos : gestión del capital humano.

William y Davis. (2003). *Administración de Personal y Recursos Humanos.* México: McGraw Hill.

Pauta, S. (2011). Método Inductivo Deductivo; Internauta. https://filotecnologa.wordpress.com/tag/metodo-inductivo-deductivo/

Apéndice/Anexos

Anexo 1

Manual de Funciones

18 DE FEBRERO DE 2022

Alta Alimentación Animal Piñas

AVICOLA ALTA ALIMENTACIÓN ANIMAL

MANUAL DE FUNCIONES DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS, SELECCIÓN E INDUCCIÓN

STEEVEN AGUILAR – VALERIA SARMIENTO
AUTORES

Identificación del puesto

Nombre del puesto:

Área a la que pertenece:

Supervisor:

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto:

Actividades desempeñadas:

Características más relevantes:

Nivel de preparación académico:

Título:

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Áreas en las que se clasifican las tareas

Administrativos	
Productivos	

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto

Relación de tareas

Función	Frecuencia	Complejidad	Impacto	Valor

Aptitudes requeridas del cargo

Se verifica si la persona cumple o no con lo necesario aparte de su conocimiento para las tareas

Aptitudes requeridas

Aptitudes requeridas	No necesaria	Deseable	Requerida
Agudeza visual			
Agudeza auditiva			
Rapidez de decisión			
Habilidad expresiva			
Coordinación tacto visual			
Coordinación general			
Atención			
Comprensión de lectura			
Cálculo			
Redacción			

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Características físicas

Esfuerzos físicos
50 kg
40 kg
20 kg
10 kg o menos

No realiza

_____

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

Prueba de conocimiento

Puntaje para calificar conocimientos

Puntaje	
Excelente	3
Destacable	2
Suficiente	1

Pruebas de conocimiento Área Administrativa

Prueba de conocimiento básico de Excel

Prueba 1	**Conocimiento básico de Excel**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Manejo de tablas dinámicas			
Manejo de formulas			
Listas			
Gráficos			
Manejo de datos			

Prueba de conocimientos sobre Word

Prueba 2	**Word**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Redacción			
Ortografía			
Facilidad de expresión escrita			
Editar documentos			
Digitación rápida			

Prueba de Contabilidad básica

Prueba 3	**Contabilidad básica**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Retenciones			
Registro de cuentas			

Registro de compras			
Roles de pago			
Registro de ventas			
Facturación digital			

Prueba de atención al cliente

Prueba 4	**Atención al cliente**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Buena presencia			
Facilidad de expresión verbal			
Amabilidad			
Buena actitud			
Manejo de conflictos			
Profesionalismo			

Pruebas de conocimiento Área de Producción

Pruebas para el chofer

Prueba 1	**Chofer Profesional**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Conocimiento de rutas			
Familiaridad con los vehículos			
Mantenimiento			
Atención al cliente			
Conocimiento de las piezas y refacciones			
Conducción con y sin carga			

Prueba para el operario de montacargas

Prueba 2	**Operario de montacargas**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Manejo de montacargas			
Familiaridad con las maquinas			
Mantenimiento			
Conocimiento de las piezas y refacciones			

Prueba para el operador de la maquinaria de balanceado y peletizadora

Prueba 3	**Maquinaria de balanceado y peletizadora**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Manejo de maquinaria			
Familiaridad con las maquinas			
Mantenimiento			
Conocimiento de las piezas y refacciones			
Conocimiento de fórmulas de balanceado			
Conocimiento sobre promotores de crecimiento			

Prueba para el operador del molino

Prueba 4	**Molino**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Manejo de maquinaria			
Familiaridad con las maquinas			
Mantenimiento			

Conocimiento de las piezas y refacciones			

Prueba para el operador de la máquina mezcladora

Prueba 5	**Máquina mezcladora**		
Puntaje	**1**	**2**	**3**
Manejo de maquinaria			
Familiaridad con las maquinas			
Mantenimiento			
Conocimiento de las piezas y refacciones			

Anexo 2

Hojas completas de Análisis de Cargos a la empresa AAAP

SECRETARIA

Identificación del puesto

Nombre del puesto: secretaria

Área a la que pertenece: Administrativa

Supervisor: Gerente y Ayudante de Gerencia

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: secretaria

Actividades desempeñadas:

Realizar compras

Realizar Ventas

Atender clientes

Coordinar la entrega de pedidos de los galponeros y trabajadores de la finca

Facturar

Realizar retenciones

Coordinar los pagos de los clientes

Calcular los totales de las ventas en cuanto a pollo y cerdo

Registrar todas las transacciones que se llevan a cabo en oficina

Características más relevantes: Amabilidad, buena atención al cliente, agilidad, proactividad.

Nivel de preparación académico: Bachillerato, manejo intermedio de Excel, Word y niveles básicos de computación en general.

Título: De preferencia un ingeniero comercial o contador, pero no es obligatorio.

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	X
Productivos	

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje ("Valor" hace referencia al resultado de importancia que tiene en la tabla de valoración de funciones) que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Realizar compras	4	3	5	17
Realizar Ventas	5	3	5	20
Atender clientes	5	3	4	17
Coordinar la entrega de pedidos de los galponeros y trabajadores de la finca	4	3	4	14
Facturar	5	3	3	14
Realizar retenciones	5	4	3	16
Coordinar los pagos de los clientes	4	3	3	13
Calcular los totales de las ventas en cuanto a pollo y cerdo	4	3	3	13
Registrar todas las transacciones que se llevan a cabo en oficina	5	5	2	14

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	No necesaria	Deseable	Requerida
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general			X
Atención			X
Comprensión de lectura			X
Cálculo			X
Redacción			X

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	Selección
50 kg	
40 kg	
20 kg	
10 kg o menos	X
No realiza	

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

ASISTENTE DE GERENTE

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Asistente de gerente

Área a la que pertenece: Administrativo

Supervisor: Gerente

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: Asistente del Gerente

Actividades desempeñadas:

Registrar la producción y ventas del balanceado

Calcular la suma total de las cuentas de venta de pollo y cerdo

Llenar cheques

Informar a la persona que entrega el balanceado cuánto balanceado lleva

Coordinar la entrega de pedidos de los galponeros y trabajadores de la finca

Registrar de los requerimientos para las Buenas Prácticas de Manufactura

Atender clientes

Realizar Ventas

Registrar los pesos del balanceado que lleva quien entrega el balanceado

Cuadrar caja

Hacer las órdenes de producción

Calcular precios unitarios de las materias primas

Coordinar los pagos de los clientes

Pagar a proveedores

Limpiar la indumentaria necesaria para la vacunación de pollos contra hepatitis

Características más relevantes: Amabilidad, buena atención al cliente, agilidad, proactividad.

Nivel de preparación académico: Bachillerato, manejo intermedio de Excel, Word y niveles básicos de computación en general.

Título: De preferencia un ingeniero comercial pero no es obligatorio.

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	X
Productivos	

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Registrar la producción y ventas del balanceado	5	3	3	13
Calcular la suma total de las cuentas de venta de pollo y cerdo	4	3	5	17
Llenar cheques	4	2	5	14
Informar a la persona que entrega el balanceado cuánto balanceado lleva	5	2	3	11
Coordinar la entrega de pedidos de los galponeros y trabajadores de la finca	4	2	3	10

Registrar de los requerimientos para las Buenas Prácticas de Manufactura	5	3	5	20
Atender clientes	5	3	5	20
Realizar Ventas	5	3	5	20
Registrar los pesos del balanceado que lleva quien entrega el balanceado	5	3	3	13
Cuadrar caja	5	3	5	20
Hacer las órdenes de producción	3	3	3	11
Calcular precios unitarios de las materias primas	3	3	4	13
Coordinar los pagos de los clientes	4	3	3	12
Pagar a proveedores	4	3	3	12
Limpiar la indumentaria necesaria para la vacunación de pollos contra hepatitis	2	2	4	10

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	**No necesaria**	**Deseable**	**Requerida**
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general			X
Atención			X
Comprensión de lectura			X

Cálculo	X
Redacción	X

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	Selección
50 kg	
40 kg	
20 kg	
10 kg o menos	X
No realiza	

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

CHOFER DE BALANCEADO

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Chofer

Área a la que pertenece: Producción

Supervisor: Gerente y presidente.

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: Chofer y Servicios Varios

Actividades desempeñadas:

Proveer de balanceado a las granjas

Proveer de gas a las granjas

Transportar a las vacunadoras

Proveer de medicinas, implementos y demás a los galponeros

Coordinar la cantidad y tipo de balanceado a hacer por semana

Transportar y comprar el diésel para la máquina de balanceado

Transportar y llevar el tamo desde la piladora a las granjas

Transportar a las secretarias

Dar mantenimiento al vehículo asignado

Características más relevantes:

Nivel de preparación académico: Bachiller y chofer profesional con licencia apta para manejo de camiones incluido tráiler.

Título: Bachiller y chofer profesional con licencia tipo E

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	
Productivos	X

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**

Proveer de balanceado a las granjas	4	3	4	14
Proveer de gas a las granjas	4	3	4	14
Transportar a las vacunadoras	3	3	4	15
Proveer de medicinas, implementos y demás a los galponeros	4	3	4	14
Coordinar la cantidad y tipo de balanceado a hacer por semana	4	3	4	14
Transportar y comprar el diésel para la máquina de balanceado	3	3	4	13
Transportar y llevar el tamo desde la piladora a las granjas	3	3	3	11
Transportar a las secretarias	4	3	1	7
Dar mantenimiento al vehículo asignado	1	4	2	8
Transportar el pollo rechazado de la granja al camal	2	3	3	10

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	No necesaria	Deseable	Requerida
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general			X
Atención			X

Comprensión de lectura	X
Cálculo	X
Redacción	X

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	**Selección**
50 kg	
40 kg	X
20 kg	
10 kg o menos	
No realiza	

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

CHOFER

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Chofer

Área a la que pertenece: Producción

Supervisor: Gerente

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: Chofer a cargo del transporte de carga en general

Actividades desempeñadas:

Transportar la soya desde el puerto a la fábrica

Transportar maíz desde el puerto a la fábrica

Transportar cualquier materia prima desde las bodegas de los proveedores a las bodegas de la fábrica

Supervisar y descargar las materias primas en bodega

Transportar varios desde la fábrica a las granjas

Dar mantenimiento a los vehículos

Proveer de medicinas, implementos y demás a los galponeros

Ayudar a cargar sacos

Ayudar a ensacar

Transportar a los encargados de cortar la hierba

Transportar la hierba cortada de finca a establos

Recoger verduras (materia prima) para alimento vacuno

Proveer de balanceado a las granjas

Proveer de gas a las granjas

Transportar el tamo desde la piladora a las granjas

Transportar a las secretarias

Características más relevantes:

Nivel de preparación académico: Bachiller y chofer profesional

Título: Bachiller y Chofer Profesional con licencia tipo E.

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	
Productivos	X

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Transportar la soya desde el puerto a la fábrica	3	3	5	18
Transportar maíz desde el puerto a la fábrica	1	3	5	16
Transportar cualquier materia prima desde las bodegas de los proveedores a las bodegas de la fábrica	4	3	4	16
Supervisar y descargar las materias primas en bodega	5	3	4	17
Transportar varios desde la fábrica a las granjas	5	3	3	14
Dar mantenimiento a los vehículos	1	3	2	7
Proveer de medicinas, implementos y demás a los galponeros	4	3	4	14
Ayudar a cargar sacos	4	3	3	12
Ayudar a ensacar	4	3	3	12
Transportar a los encargados de cortar la hierba	4	3	4	14

Transportar la hierba cortada de finca a establos	4	3	4	14
Recoger verduras (materia prima) para alimento vacuno	3	3	4	4
Proveer de balanceado a las granjas	3	3	4	13
Proveer de gas a las granjas	3	3	1	6
Transportar el tamo desde la piladora a las granjas	2	3	1	5
Transportar a las secretarias	4	3	1	7

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	No necesaria	Deseable	Requerida
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva		X	
Coordinación tacto visual		X	
Coordinación general		X	
Atención			X
Comprensión de lectura		X	
Cálculo		X	
Redacción		X	

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	Selección
50 kg	
40 kg	X
20 kg	
10 kg o menos	
No realiza	

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

ENCARGADO DE PRODUCCIÓN DE BALANCEADO

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Producción de Balanceado

Área a la que pertenece: Producción

Supervisor: Asistente de gerente, Gerente y presidente

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: Persona que se encarga de preparar el alimento balanceado tanto para las granjas como para la venta

Actividades desempeñadas:

Producir balanceado para ganado, cerdos y aves

Supervisar y descargar materias primas

Revisar el inventario de las materias primas e informar a las secretarias

Despachar el balanceado y cargar a los carros de los clientes

Utilizar el montacargas para transportar materias primas y balanceado

Conducir los vehículos

Entregar balanceado a las granjas

Dar mantenimiento a los equipos

Ayudar y apoyar en el mantenimiento de los equipos e instalaciones

Características más relevantes:

Nivel de preparación académico: Bachiller y Chofer Profesional

Título: Bachiller y Chofer Profesional con licencia tipo E

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	
Productivos	X

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Producir balanceado para ganado, cerdos y aves	4	3	5	19
Supervisar y descargar materias primas	4	3	4	16

Revisar el inventario de las materias primas e informar a las secretarias	5	3	3	13
Despachar el balanceado y cargar a los carros de los clientes	4	3	3	12
Utilizar el montacargas para transportar materias primas y balanceado	4	3	3	13
Conducir los vehículos	4	3	3	13
Entregar balanceado a las granjas	2	3	3	11
Dar mantenimiento a los equipos	4	4	4	18
Ayudar y apoyar en el mantenimiento de los equipos e instalaciones	4	4	3	15

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	No necesaria	Deseable	Requerida
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general			X
Atención			X
Comprensión de lectura		X	
Cálculo		X	
Redacción		X	

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	Selección
50 kg	
40 kg	X
20 kg	
10 kg o menos	
No realiza	

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

AYUDANTE DEL ENCARGADO DE PRODUCCIÓN DE BALANCEADO

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Ayudante de la Producción de Balanceado y Chofer

Área a la que pertenece: Producción

Supervisor: Encargado de producción de balanceado, asistente de gerente, Gerente.

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: Persona que se encarga de ayudar al encargado de hacer el balanceado tanto para las granjas como para la venta y chofer.

Actividades desempeñadas:

Ayudar a la Producción de balanceado para ganado, cerdos y aves

Supervisar y descargar materias primas

Despachar el balanceado y cargar a los carros de los clientes

Utilizar el montacargas para transportar materias primas y balanceado

Conducir los vehículos

Llevar encargos a las granjas

Dar mantenimiento a los equipos

Ayudar en la alimentación de engorde de toros

Llevar balanceado a granjas

Recoger verduras (materia prima) para alimento vacuno

Llevar a los cerdos de la granja al camal

Limpiar y mantener el aseo de la estación de trabajo

Características más relevantes:

Nivel de preparación académico: Bachiller y Chofer Profesional

Título: Bachiller y Chofer Profesional con licencia tipo E

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	
Productivos	X

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**

Ayudar a la Producción de balanceado para ganado, cerdos y aves	4	2	4	12
Supervisar y descargar materias primas	4	3	3	12
Despachar el balanceado y cargar a los carros de los clientes	4	3	3	12
Utilizar el montacargas para transportar materias primas y balanceado	4	3	3	13
Conducir los vehículos	4	3	3	13
Llevar encargos a las granjas	5	2	3	11
Dar mantenimiento a los equipos	4	3	4	16
Ayudar en la alimentación de engorde de toros	4	3	4	14
Llevar balanceado a granjas	3	3	4	13
Recoger verduras (materia prima) para alimento vacuno	2	2	4	10
Llevar a los cerdos de la granja al camal	2	3	1	5
Limpiar y mantener el aseo de la estación de trabajo	5	2	1	7

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	**No necesaria**	**Deseable**	**Requerida**
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X

Rapidez de decisión		X
Habilidad expresiva		X
Coordinación tacto visual		X
Coordinación general		X
Atención		X
Comprensión de lectura	X	
Cálculo	X	
Redacción	X	

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	**Selección**
50 kg	
40 kg	X
20 kg	
10 kg o menos	
No realiza	

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

GALPONERO

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Galponero

Área a la que pertenece: Producción

Supervisor: Chofer de Balanceado, Gerente, Administrador y Dr. Veterinario.

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto: 06/01/2022

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: Persona que se encarga de cuidar los pollos en todas sus etapas, e informar de todo lo que sucede en las granjas.

Actividades desempeñadas:

Cuidar de los pollos desde que llegan a los galpones cuando tienen apenas horas de nacidos hasta su venta

Pedir el gas y los implementos para dar confort al pollo que necesitan para recibir el pollo bebé

Llevar un registro de medicinas, gas, balanceado y todos los implementos para dar confort al pollo que reciban desde que llega el pollo bebé hasta su venta

Pedir el balanceado que necesitan al menos con 2 día de anticipación y procurar que no necesiten de éste los fines de semana porque la máquina se enciende dos veces por semana

Informar de cualquier evento imprevisto que suceda en las granjas

Supervisar cuando se vende el pollo y llevar un correcto registro de los pesos de los pollos de venta

Limpiar y dar mantenimiento de tanques de agua

Limpiar y mantener el aseo de la estación de trabajo

Características más relevantes:

Nivel de preparación académico: Bachiller

Título: Bachiller

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	
Productivos	X

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Cuidar de los pollos desde que llegan a los galpones cuando tienen apenas horas de nacidos hasta su venta	5	3	4	15
Pedir el gas y los implementos para dar confort al pollo que necesitan para recibir el pollo bebé	4	3	3	12
Llevar un registro de medicinas, gas, balanceado y todos los implementos para dar confort al pollo que reciban desde que llega el pollo bebé hasta su venta	5	3	4	15
Pedir el balanceado que necesitan al menos con 2 día de anticipación y procurar que no necesiten de éste losfines de semana porque la máquina se enciende dos veces por semana	4	2	4	12
Informar de cualquier evento imprevisto que suceda en las granjas	5	2	3	11

Supervisar cuando se vende el pollo y llevar un correcto registro de los pesos de los pollos de venta	1	2	2	4
Limpiar y dar mantenimiento de tanques de agua	4	3	3	12
Limpiar y mantener el aseo de la estación de trabajo	5	3	1	8

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	**No necesaria**	**Deseable**	**Requerida**
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general			X
Atención			X
Comprensión de lectura		X	
Cálculo		X	
Redacción		X	

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	**Selección**

50 kg	
40 kg	X
20 kg	
10 kg o menos	
No realiza	

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

LIMPIADOR Y BARRENDERO DE LOS GALPONES

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Limpiador y barrendero de los galpones

Área a la que pertenece: Producción

Supervisor: Gerente y Administrador

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: Persona que se encarga de limpiar y barrer los galpones cuando se termina de vender el pollo.

Actividades desempeñadas:

Limpiar y barrer los galpones cuando se termina de vender el pollo y prepararlo para recibir el pollo bebé

Ayudar a los galponeros en lo que necesiten.

Fumigar y desinfectar

Regar el tamo

Características más relevantes:

Nivel de preparación académico: Bachiller

Título: Bachiller

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	
Productivos	X

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Limpiar y barrer los galpones cuando se termina de vender el pollo y prepararlo para recibir el pollo bebé.	5	3	4	15
Ayudar a los galponeros en lo que necesiten.	5	2	3	11
Fumigar y desinfectar	5	2	4	13
Regar el tamo	4	3	4	14

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	No necesaria	Deseable	Requerida
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general			X
Atención			X
Comprensión de lectura		X	
Cálculo		X	
Redacción		X	

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	Selección
50 kg	
40 kg	X
20 kg	
10 kg o menos	
No realiza	

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

GERENTE

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Gerente

Área a la que pertenece: Producción

Supervisor: presidente

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: Persona encargada de coordinar todas las funciones de los empleados, delegar tareas, contactar clientes.

Actividades desempeñadas:

Coordinar las funciones de los empleados

Delegar tareas

Contactar a nuevos clientes

Vender de balanceado

Dirigir los trabajos de lastrado de carreteras en las distintas fincas

Proveer de balanceado, medicinas y demás a la finca en Fátima

Realizar las inseminaciones de cerdas y vacas

Cuidar y atender en medicina veterinaria a los animales en granja

Coordinar los pagos a proveedores

Comprar Materia Prima (maíz - soya)

Vender de Proteína animal

Llevar balanceado a las alimentadoras

Apoyar y reemplazar funciones varias de los trabajadores

Características más relevantes:

Nivel de preparación académico: Bachiller, chofer profesional.

Título: Bachiller, chofer profesional, médico veterinario.

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	X
Productivos	

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Coordinar las funciones de los empleados	5	4	5	25
Delegar tareas	5	4	3	17
Contactar a nuevos clientes	4	4	5	22
Vender de balanceado	5	4	5	23
Dirigir los trabajos de lastrado de carreteras en las distintas fincas	3	4	4	17
Proveer de balanceado, medicinas y demás a la finca en Fátima	3	4	4	17
Realizar las inseminaciones de cerdas y vacas	2	4	5	22
Cuidar y atender en medicina veterinaria a los animales en granja	5	4	4	21

Coordinar los pagos a proveedores	5	4	5	23
Comprar Materia Prima (maíz - soya)	4	3	4	16
Vender de Proteína animal	5	4	5	23
Llevar balanceado a las alimentadoras	3	3	4	13
Apoyar y reemplazar funciones varias de los trabajadores	1	4	5	21

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	No necesaria	Deseable	Requerida
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general			X
Atención			X
Comprensión de lectura			X
Cálculo			X
Redacción			X

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	Selección
50 kg	
40 kg	X

20 kg

10 kg o menos

No realiza

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

ADMINISTRADOR

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Administrador

Área a la que pertenece: Producción

Supervisor: Asistente de gerente y Gerente.

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: Persona encargada mantener coordinadas las áreas de galpones y supervisar la producción de pollo hasta el momento de la venta.

Actividades desempeñadas:

Transportar menudencias desde camal a Finca de cerdos

Transportar implementos desde la Fabrica a las granjas y al camal y viceversa

Coordinar mantenimiento de granjas y camal

Realizar la contabilización de los pesos del pollo que se vende por cada cargamento

Supervisar el peso del pollo al momento de su venta

Supervisar el peso del cerdo al momento de su venta

Supervisar galponeros

Realizar informes de las necesidades en galpones

Vender de pollos y cerdos

Recoger verduras (materia prima) para alimento vacuno

Características más relevantes:

Nivel de preparación académico: Ing. en Administración, chofer profesional.

Título: Ing. en Administración, chofer profesional con licencia tipo E.

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	X
Productivos	

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Transportar menudencias desde camal a Finca de cerdos	5	2	4	13
Transportar implementos desde la Fabrica a las granjas y al camal y viceversa	5	3	3	14

Coordinar mantenimiento de granjas y camal	4	3	3	13
Realizar la contabilización de los pesos del pollo que se vende por cada cargamento	5	3	4	17
Supervisar el peso del pollo al momento de su venta	5	3	4	17
Supervisar el peso del cerdo al momento de su venta	3	3	4	15
Supervisar galponeros	5	3	4	17
Realizar informes de las necesidades en galpones	5	3	4	17
Vender de pollos y cerdos	5	3	5	18
Recoger verduras (materia prima) para alimento vacuno	5	3	4	15
Transportar el pollo rechazado de la granja al camal	2	3	3	10

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	No necesaria	Deseable	Requerida
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general			X

Atención	X
Comprensión de lectura	X
Cálculo	X
Redacción	X

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	**Selección**
50 kg	
40 kg	X
20 kg	
10 kg o menos	
No realiza	

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

PRESIDENTE

Identificación del puesto

Nombre del puesto: presidente

Área a la que pertenece: Producción

Supervisor: Gerente

Actualización del Análisis

Ultima fecha de revisión del puesto:

Revisiones previas efectuadas en:

Análisis del puesto efectuado por:

Descripción resumida

Descripción del puesto: Persona encargada de dar mantenimiento a los equipos y maquinaria y arreglar las falencias de las máquinas.

Actividades desempeñadas:

Dar mantenimiento a los equipos

Arreglar todo lo que esté en malas condiciones

Llevar encargos a las granjas

Llevar balanceado a las granjas

Dar mantenimiento a los vehículos

Reemplazar choferes

Apoyar y reemplazar trabajadores

Dar mantenimiento a la planta de producción

Comprar materiales para reparaciones

Características más relevantes:

Nivel de preparación académico: Bachiller, chofer profesional.

Título: Bachiller, chofer profesional con licencia tipo E y conocimientos en mecánica automotriz y mantenimiento de vehículos.

Deberes

Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter:

Administrativos	
Productivos	X

Elabore una relación de las tareas que se llevan a cabo en este puesto. Indique el puntaje que cada una requiere:

Función	**Frecuencia**	**Complejidad**	**Impacto**	**Valor**
Dar mantenimiento a los equipos	4	4	4	18
Arreglar todo lo que esté en malas condiciones	2	4	4	16
Llevar encargos a las granjas	5	2	3	11
Llevar balanceado a las granjas	3	2	4	11
Dar mantenimiento a los vehículos	3	3	2	9
Reemplazar choferes	2	3	5	17
Apoyar y reemplazar trabajadores	2	4	5	20
Dar mantenimiento a la planta de producción	4	4	5	22
Comprar materiales para reparaciones	4	3	5	19

Aptitudes requeridas del cargo

Aptitudes requeridas	**No necesaria**	**Deseable**	**Requerida**
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Coordinación tacto visual			X
Coordinación general			X
Atención			X
Comprensión de lectura			X

Cálculo	X
Redacción	X

Exigencias físicas propias del cargo

¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este puesto?

Esfuerzos físicos	**Selección**
50 kg	
40 kg	X
20 kg	
10 kg o menos	
No realiza	

Firma del analista de puestos:_____ Fecha: _____

Revisado y autorizado por:_____ Fecha: _____

Anexo 3

Certificado y aprobación del modelo de gestión por el Gerente de AAAP S. A.

Avícola Alta Alimentación Animal
Dirección: Km. 3 Vía a Capiro ✆ Telf.: 2974 213 • Cel.: 0991386164 / 0985228990
Piñas - El Oro - Ecuador

Piñas, 12 de enero del 2022

Yo, Ángel Vinicio Ramírez Romero certifico y apruebo el **Diseño de modelo de Gestión de Talento Humano para la empresa Avícola Alta Alimentación Animal AAAP S.A. en el cantón Piñas, en el año 2021** que se realizó mediante la toma de información y las funciones que se desempeñan dentro de mi empresa por los alumnos de **Noveno Ciclo** de la carrera de Administración de empresas **Aguilar Gálvez Jesús Steeven C.I.: 070615717-9 y Sarmiento Flores Joseline Valeria C.I.: 010535873-3**, estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana matriz Cuenca.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente

Ángel Vinicio Ramírez Romero
C.I: 070319995-0
Gerente Avícola Alta Alimentación Animal AAAP S.A.

AVÍCOLA ALTA ALIMENTACIÓN ANIMAL
PIÑAS S.A.

e-mail: alta_alimentacion_animal@yahoo.es