



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

ESTANDARIZACIÓN DE POLÍTICA Y PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, ORIENTACIÓN DEL PERSONAL DE UN NEGOCIO DE ALIMENTOS.

Gerzon Alexander Marquez Ramírez

Asesorado por: Ing. José Francisco Gómez Rivera

Guatemala , noviembre de 2005

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**ESTANDARIZACIÓN DE POLÍTICA Y PROCESO DE
RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, ORIENTACIÓN DEL PERSONAL DE
UN NEGOCIO DE ALIMENTOS.**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR

GERZON ALEXANDER MARQUEZ RAMÍREZ
ASESORADO POR ING. JOSÉ FRANCISCO GÓMEZ RIVERA

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL

GUATEMALA, NOVIEMBRE 2005

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERIA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO:	Ing.	Murphy Olympos Paiz Recinos
VOCAL PRIMERO:		
VOCAL SEGUNDO:	Lic.	Amahán Sánchez Álvarez
VOCAL TERCERO:	ing.	Julio David Galicia Celada
VOCAL CUARTO:	Br.	Kenneth Issur Estrada Ruiz
VOCAL QUINTO:	Br.	Eliza Yazminda Vides Leiva
SECRETARIA:	inga.	Marcia Ivonne Véliz Vargas

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO:	Ing.	Sydney Alexander Samuels Milson
EXAMINADOR:	Ing.	Pablo Fernando Hernández.
EXAMINADOR:	Ing.	Hernán Leonardo Cortes Urioste
EXAMINADOR:	Ing.	Erwin Danilo González Trejo
SECRETARIO:	Ing.	Carlos Humberto Pérez Rodríguez

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

Cumpliendo con los preceptos que establece la Ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

ESTANDARIZACIÓN DE POLÍTICA Y PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, ORIENTACIÓN DEL PERSONAL DE UN NEGOCIO DE ALIMENTOS,

tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 29 de abril 2005.

GERZON ALEXANDER MARQUEZ RAMÍREZ

ACTO QUE DEDICO

A:

DIOS	Gracias señor por darme sabiduría, inteligencia y humildad. Alcanzando de esta forma uno de mis sueños como ser humano en la faz de la tierra.
MI MADRE	Marta Verónica Ramírez Guerra Que Dios la bendiga por su apoyo moral y espiritual. Te amo madre.
ABUELA	Rosa Emilia Guerra Con mucho cariño y respeto.
NOVIA	María Gramajo de León Gracias por tu apoyo en los momentos tristes y alegres. Te amo.
HERMANOS	Edgar Rolando Héctor Salvador
AMIGOS	Esta frase es para ustedes: Nunca consideren el estudio como un deber sino como una oportunidad para penetrar en el maravilloso mundo del saber.
SEÑORES DE LA BIBLIOTECA DE INGENIERÍA.	Luis Alfonso Chacón Alvarez Astrid Xiomara de Osegueda
ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN	Ing. José Francisco Gómez Rivera Gracias por su paciencia.
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA	Especialmente a la facultad de ingeniería, por brindarme los conocimientos adquiridos.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	V
GLOSARIO.....	VII
RESUMEN.....	IX
INTRODUCCIÓN.....	XI
OBJETIVOS.....	XIII
1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.....	1
1.1. Historia de la empresa.....	1
1.2. Estructura organizacional actual.....	4
1.3. Visión.....	6
1.4. Misión.....	7
1.5. Valores.....	7
1.6. Descripción de puestos.....	8
1.7. Rotación de personal.....	12
2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS DE ALIMENTOS.....	13
2.1. Diagnóstico.....	13
2.1.1. Método actual de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano del negocio que presta un servicio de alimentos.....	13
2.1.2. Análisis FODA de Reclutamiento.....	15
2.1.3. Análisis FODA de Selección.....	21
2.1.4. Análisis FODA orientación.....	24
2.1.5. Estrategia.....	27

3. PROPUESTA PARA MEJORAR EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y ORIENTACIÓN DEL RECURSO HUMANO... 31

3.1.	Descripción del puesto.....	31
3.2.	Especificación del puesto.....	51
3.3.	Método de reclutamiento pirámide de Ratio.....	64
3.4.	Sistema de reclutamiento.....	67
3.4.1.	Reclutamiento interno de la organización.....	67
3.4.1.1.	Cartera de archivos de personal...	68
3.4.1.2.	Recomendaciones.....	68
3.4.1.3.	Informe por cartelera.....	68
3.4.2.	Reclutamiento externo de la organización.....	70
3.4.2.1.	Radio.....	70
3.4.2.2.	Periódico.....	71
3.4.2.3.	Instituciones educativas.....	72
3.5.	Sistema de selección.....	74
3.5.1.	Selección del recurso humano.....	74
3.5.1.1.	Recepción de candidatos.....	74
3.5.1.2.	Preselección.....	74
3.5.1.3.	Cuestionario de solicitud de empleo..	75
3.5.1.4.	Entrevista no dirigida.....	82
3.5.1.5.	Comprobación de referencias.....	86
3.5.1.6.	Examen médico.....	86
3.5.1.7.	Decisión final de contratación.....	87
3.6.	Sistema de orientación.....	88
3.6.1.	Orientación al recurso humano.....	88
3.6.1.1.	Socialización.....	89
3.6.1.1.1.	Historia de la empresa.	89
3.6.1.1.2.	Visión.....	92

3.6.1.1.3.	Misión.....	92
3.6.1.2.	Cultura organizacional.....	92
3.6.1.2.1	Valores.....	92
3.6.1.2.2	Servicio al cliente..	95
3.7.	Costo de reclutamiento y selección.....	97
4.	IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PARA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y ORIENTACIÓN DEL RECURSO HUMANO.....	101
4.1.	Politización de reclutamiento interno del R.H.....	101
4.2.	Politización de reclutamiento externo del R.H.....	103
4.3.	Politización de selección del R.H.....	103
4.4.	Politización de orientación del R.H.....	105
5.	SEGUIMIENTO DEL PROCESO MEJORADO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y ORIENTACIÓN DEL RECURSO HUMANO.....	107
5.1.	Procedimiento del programa de actividades.....	107
5.1.1.	Publicación interna de plaza vacante.....	108
5.1.2.	Publicación externa de plaza vacante.....	108
5.1.3.	Recepción de papelería.....	109
5.1.4.	Punto de referencia para cuando se contrata a empleados nuevos.....	109
5.1.5.	Proceso adecuada para la entrevista.....	111
5.1.6.	Requisitos de decisión final.....	112
5.1.7.	Orientación del recurso humano.....	112
5.1.8.	Formato de evaluación del proceso de	

reclutamiento, selección y orientación.....	113
5.2. Normas.....	116
5.2.1. Reclutamiento.....	116
5.2.2. Selección.....	116
5.2.3. Orientación.....	116
CONCLUSIONES.....	118
RECOMENDACIONES.....	120
BIBLIOGRAFÍA.....	122

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

1.	Estructura organizacional del negocio de alimentos.....	5
2.	Análisis FODA.....	15
3.	Estructura organizacional del negocio de alimentos.....	32
4.	Pirámide de ratio.....	66
5.	Formato por cartelera a personal interno.....	69
6.	Formato de anuncio en periódico.....	71
7.	Formato de anuncio en institución educativa.....	73
8.	Formato de solicitud de empleo.....	76
9.	Estructura organizacional del negocio de alimentos.....	91
10.	Diagrama del proceso de reclutamiento, selección y orientación para el negocio de alimento.....	107

TABLAS

I.	Análisis del proceso de reclutamiento.....	18
II.	Análisis del proceso de selección.....	21
III.	Análisis de proceso de orientación.....	24
IV.	Cuadro de relación con otros puesto del cocinero.....	47
V.	Costos fijos de reclutamiento.....	98
VI.	Costos variables de reclutamiento.....	98
VII.	Costos variables de reclutamiento.....	100
VIII.	Matriz de evaluación para la primera entrevista.....	111

GLOSARIO

Calidad	Es ir más allá de las expectativas un cliente que requiere un bien o servicio.
Costos Fijos	Son todos aquellos costos -capital invertido que genera ganancias- permanentes que se repiten periódicamente sin producir alguna cantidad de volumen de producción o servicio.
Costos Variables	Son los costos que cambian a razón del nivel de producción o servicio, teniendo una variabilidad en sus períodos de su inversión.
FODA	Herramienta de análisis que permite realizar un diagnostico del problema. En que cada letra indica; F, Fortalezas, O, Oportunidades, D, Debilidades, A, Amenazas,
Globalización	Buscar oportunidades de negocio en el mercado internacional.
INTECAP	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad.

PEPS	Es un método de manejo de inventarios que se basa en el supuesto de que los primeros artículos y / o materias primas en entrar al almacén o a la producción son los primeros en salir de él.
Recurso Humano(R. H.)	Implica que las personas poseen capacidades que impulsan al desempeño organizacional.
SWOT	Que significa FODA y sus iniciales significan; S - Strenghts- - Fortalezas - W - Weaknesses - - Debilidades- O - Oportunities - - Oportunidades- T - Threats- - Amenazas-
UEPS	Es un método de manejo de inventarios que indica que los últimos artículos y / o materia prima en entrar al almacén o al proceso de producción, son los primeros artículos o materias primas en salir.
VENTAJA COMPETITIVA	Cuando la competencia no pueden imitar sus capacidades y contribuciones del recurso humano de una organización.

RESUMEN

La administración del negocio de alimentos de servicio al cliente está interesada en mejorar el proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano, para obtener una ventaja competitiva ante los demás negocios dedicados al servicio de alimentos.

Para definir la ventaja competitiva se ha utilizado un método de análisis conocido como FODA que indica cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se tiene en el proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano del negocio de alimentos. Con esto, se detecta que procedimientos se están omitiendo y cuales se están haciendo correctamente.

Para tener una ventaja competitiva se busca lograr que el proceso detecte el recurso humano de calidad, para que, de ésta forma, la organización alcance su misión, visión y objetivos.

Para que exista un seguimiento en el proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano se definen normas y políticas las que se utilizan para tener un control en el proceso.

INTRODUCCIÓN

El ser humano se ha ido desarrollando ante la globalización ha confrontado cambios y modificando sus rutinas de trabajo. Conforme ha evolucionado el hombre, ha tenido la necesidad de ir preparándose en los conocimientos teóricos y prácticos para alcanzar la eficiencia y eficacia organizacional.

Es por ello que todo administrador, para ser más competente, debe de reorientarse, tal es el caso de un negocio que se dedica a prestar un servicio de alimentación. Por lo anterior, los administradores del negocio de alimentos necesitan mejorar entre otros, sus procesos de reclutar, seleccionar y orientar al personal para garantizar logros de los niveles de calidad que requiere el mercado laboral.

El mercado laboral exige calidad laboral para así alcanzar los objetivos de la organización. El negocio de alimentos, al tener recurso humano de calidad alcanzará sus objetivos.

Al tener el recurso humano de calidad la organización garantizará que el servicio al cliente y sus procesos de alimentación lograrán buena aceptación para competir en el mercado de alimentos.

Para que exista una cultura de reclutamiento y selección se creará una propuesta mejorada, una implementación, un seguimiento y políticas de acuerdo a las necesidades del negocio de alimentos. Con todo esto, se pretende alcanzar una ventaja competitiva ante los demás negocios de alimentos.

El presente trabajo de graduación se llevará a cabo en el departamento de Retalhuleu, el negocio de servicio de alimentos se encuentra ubicado en la 4ª avenida `A´ cuatro guión treinta y dos zona uno - 4 ave. "A" 4 -32 zona 1 ciudad Retalhuleu -.

OBJETIVOS

- **General**

Establecer políticas que permitan estandarizar el proceso de reclutar, seleccionar y orientar al personal obteniendo una ventaja competitiva con relación a la disminución de los niveles de rotación de personal.

- **Específicos**

1. Analizar antecedentes generales de la organización de alimentos.
2. Analizar la situación actual de la organización del proceso de reclutamiento y selección del personal para el negocio de alimentos.
3. Identificar las estrategias de reclutamiento, selección y orientación para obtener una ventaja competitiva.
4. Diseñar una propuesta para el reclutamiento, selección y orientación del recurso humano .

5. Determinar costos de reclutamiento y selección del recurso humano para el negocio de servicio de alimentos.
6. Establecer una cultura organizacional al reclutamiento, selección y orientación del personal.
7. Describir los medios de reclutamiento interno y externo adecuados para la organización.

1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.

1.1. Historia de la empresa

Actualmente la nueva administración no cuenta con una documentación exacta de fechas de los cambios de nombres que tuvo el negocio de servicio de alimento. Según los datos recabados la administración del hotel **La Posada** sólo contaba con el servicio de habitaciones -5 habitaciones con dimensiones de área de 3x2 metros cuadrados y su sanitario y ducha-.

Hace 15 años aproximadamente(1990), surge la idea de instalar una heladería- helados de cono, de galleta, con variedad de sabores, mango, guanaba, vainilla etc.- e introducen juegos infantiles -de 3 a 10 años de edad, 3 columpios, 4 caballitos de madera mecedores- dentro de sus instalaciones, disponiendo de una persona para brindar servicio al cliente en el consumo de helados. Conforme pasaron los años -5 años aproximadamente- fue creciendo su clientela y la administración del hotel decidió agregar una nueva línea de pastelería en el año 1995. Se producían pasteles de sabores por ejemplo de queso, coco, fresa etc., elaborados para venderlos por porciones y pastel completo. Eran producidos por la propietaria-señora Amanavia Rabanales- del hotel la Posada. Debido a este cambio necesitaron contratar una persona adicional y emplearan mobiliario-12 mesas y 48 sillas estilo colonial- para atender a la clientela y esto llevó a tener un servicio de heladería y pastelería para personas que se hospedaban y para las personas externas del hotel.

Así continuó el negocio y la administración del hotel, decidió ya no continuar dirigiendo la heladería y pastelería por no contar con el tiempo disponible para ello. El cambio se realiza en el año 2000.

Lo que conllevó al ofrecimiento del local a una persona externa del hotel, quien decidió, crear una nueva visión del servicio al cliente de alimentos, surgiendo así como un negocio de Heladería, Cafetería, Restaurante conocido como Arcoiris. La nueva administración contrató personal, requiriendo a tres meseros un cocinero y el administrador quien realizó toda la documentación legal para obtener patente de comercio del negocio de Heladería, Cafetería, Restaurante. Utilizando las mismas instalaciones del negocio anterior e invirtiendo para remodelación de mobiliario de equipo de cocina, mesas y sillas con el estilo colonial de estructura metálica, teniendo así la misma capacidad de 48 personas para poder atenderlas. Y de ese modo continuó un nuevo negocio en las instalaciones del hotel La Posada.

A finales del 2004 la administración del negocio vendió el derecho por razones personales a otros inversionistas quienes le dieron al negocio otra visión. Se llegaron a negociaciones con el hotel La Posada para que siguiera alquilando sus instalaciones buscando así nuevo personal para el servicio y de esa forma se llevó a cabo el trámite del derecho de patente de comercio dirigida a alimentos para el servicio al consumidor y otras actividades.

El negocio de servicio al cliente tiene la misma capacidad de 12 mesas y cada mesa tiene 4 sillas, lo que indica que tiene la capacidad de atender 48 individuos que solicitan el servicio de alimentos. Se sigue teniendo en el negocio juegos infantiles de 2 columpios, 5 caballitos de madera mecederos, juegos en computadora, juegos de pelotas y televisión con canales internacionales y música.

El negocio realizó cambio de nombre, llamándole **40 Grados**. En su patente de comercio indica lo siguiente “La empresa mercantil 40 grados categoría única. 4ª. Avenida “A” y 4ª Calle zona 1, Retalhuleu, Retalhuleu. Objetivo: Restaurante, cafetería, distribución de Alimentos, servicio a eventos, alquiler de mobiliario y equipo, servicios de cursos de cocina y repostería y todo en comercio. Fecha de inscripción 14 de Marzo 2005.”

Las personas que solicitan el servicio de alimentos son de clase alta y clase media, contando así con el servicio del hotel La Posada.

Líneas con que cuenta la carta del negocio 40 Grados :

- Antojitos
- Bebidas calientes
- Bebidas Frías
- Plato Fuerte

El actual propietario, el señor Ricardo Antonio Escobar Calderón y sus socios estructuraron el negocio con nueve personas, quienes están por jerarquías de puestos.

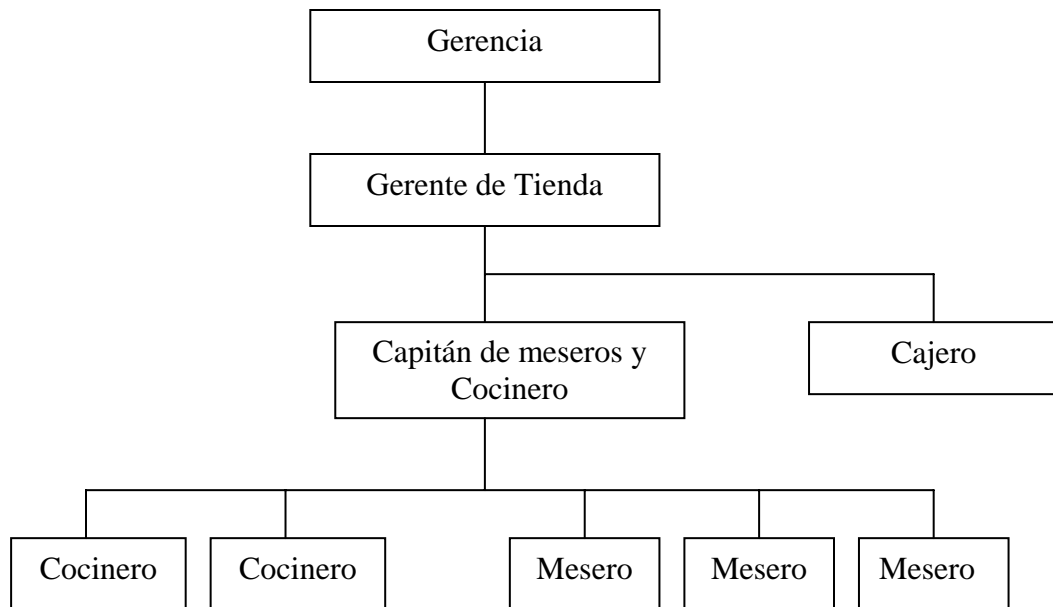
La presente administración requiere de un estudio del recurso humano de reclutamiento, selección y orientación para ser competentes en el mercado de servicio de alimentos y de esa manera tener una ventaja competitiva.

1.2. Estructura organizacional actual

La estructura organizacional es conocida también como organigrama. Y en él se establecen funciones, departamentos y divisiones de las jerarquías que tiene un puesto dentro de la organización.

Con esta definición se puede esquematizar la estructura organizacional con que cuenta el negocio de 40 Grados actualmente. Está formada por un equipo de trabajo de nueve personas y sus tres socios. Se divide en tres áreas, la primera es servicio al cliente, la segunda es área de producción de cocina y la tercera área es administrativa o gerencial. Ver figura uno.

Figura 1. Estructura organizacional del negocio de alimentos.



Gerencia la integran los socios del negocio ellos se encargan de la toma de decisiones para el beneficio de la organización.

El gerente de tienda es quien vela que sus dependientes realicen bien sus tareas y funciones y entregar resultados a gerencia.

El cajero es el receptor de facturas por el consumo de alimentos y entrega resultados de ingresos a gerente de tienda.

Y se dispone con un capitán de meseros y cocineros que cuenta con la responsabilidad de que los meseros estén atendiendo bien al cliente, realicen sus actividades y estén atentos de los cocineros para que tengan la materia prima para elaborar los alimentos. El capitán de meseros es subordinado de gerente de tienda. Y los meseros y cocineros son subordinados del capitán de meseros y cocineros.

El procedimiento para seguir órdenes dentro de la organización es tener un solo jefe para evitar el problema de que varias personas den diferentes mandatos a ejecutar.

1.3. Visión.

Es la expresión de las aspiraciones y propósitos fundamentales de una organización.

Hoy por hoy la organización de servicios de alimentos no cuenta con una visión, enfocado al cliente para así alcanzar una misión. Es importante tener diseñado una visión para poder visualizar hacia dónde se quiere llegar con el negocio de alimentos.

1.4. Misión

Es la razón de ser una empresa; su planteamiento suele responder preguntas básicas como, ¿en qué negocio participamos?, ¿Quiénes somos?, ¿Cuál es nuestra intención?

Como ya se ha mencionado la organización de alimentos no cuenta con una visión y al mismo tiempo no dispone con una Misión. Para poder establecer estos dos aspectos principales primero se diseña la visión y luego la misión con esto se puede alcanzar los objetivos de la organización.

1.5. Valores

Los valores son el conjunto de creencias que una organización de alimentos tiene sobre su que hacer diario para brindar un buen servicio al cliente que visita las instalaciones y se lleven una buena imagen.

La empresa de servicio al cliente de alimentos 40 Grados, al momento de realizar una entrevista primaria para contratar un nuevo personal, le define al entrevistado cuáles serían los valores que debe de tener para poder ser elegido y formar parte del equipo de trabajo. Entre sus valores son:

Honradez: Se busca que el recurso humano sea capaz de ser una persona con ética profesional que no se adueñe de lo que no le pertenece.

Actitud: La forma en que se comporta con el cliente y sus superiores dentro de la organización.

Aportar ideas: Se pretende que el recurso humano ayude con nuevas ideas para dar solución algún problema que se esté teniendo dentro de la organización o realizar una innovación para beneficio de la organización.

1.6. Descripción de puestos

Es una explicación escrita de los deberes, condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico. Todas las formas para la descripción de puestos deben tener un formato igual dentro de la organización de alimentos 40 grados.

Dentro de la organización de servicio al cliente de alimentos no existe un documento en donde defina una descripción de encabezado que presente los siguientes datos: título del puesto, clave del puesto, categoría del puesto, jornada de trabajo, sueldo asignado, ubicación del puesto, jerarquía y número de trabajadores que desempeñan el puesto.

Para la descripción genérica no se tiene por escrito las actividades que debe realizar cada puesto sólo se les da la información informal o información verbal. A los puestos que se les da esa información es al gerente de tienda, capitán de meseros - cocineros, cocineros y meseros.

Gerente de tienda la información verbal es la siguiente:

- Determinar cuáles son los egresos e ingresos del negocio realizando un reporte.
- Realizar contactos con proveedores de materia prima.
- Autorizar la compra de materia prima.
- Proponer promociones de platillos a gerencia.
- Realizar cierre de caja.
- Hacer análisis de ventas.
- Llevar el manejo de inventarios
- Llevar el manejo de publicidad
- Supervisión de la planeación anual.
- No utilizar joyas, lociones, cremas aromáticas etc.

Cajero:

- Realiza los cobros de facturación por el consumo de alimentos.
- Realiza cierre de caja con gerente de tienda.
- Colabora con otras actividades que se le asigne.
- Lleva un control de los ingresos diarios de las ventas y lo reporta al gerente de tienda.
- No utiliza joyas, lociones, cremas aromáticas etc.

Capitán de meseros - cocineros:

- Debe controlar que los cocineros y meseros estén presentables.
- Tener un control de calidad de alimentos en procesos y servidos.
- Estar al tanto del abastecimiento de materia prima para la realización de los platillos.
- No utilizar joyas, lociones, cremas aromáticas etc.
- Solicitar ordenes de compras al gerente de tienda.
- Controlar que los meseros atiendan con rapidez a la clientela.
- Estar al tanto de las quejas de los clientes.

Cocinero:

- Debe recibir la orden de alimentos del mesero para el cliente.
- Conocer sus utensilios de trabajo.
- Debe de realizar limpieza de cocina.
- Tener suficiente agilidad para manejar utensilios de trabajo.
- Aprenderse de memoria las recetas de los platillos.
- Siempre mantener su uniforme limpio.
- No utilizar joyas, lociones, cremas aromáticas etc.

Meseros:

- Estar presentable y dar la sensación de limpieza.
- No utilizar joyas, lociones, cremas aromáticas etc.
- Dar la bienvenida al cliente que ingresa a las instalaciones de 40 Grados.
- Mostrarle la carta de menú.
- Tomar nota de la orden que solicita el cliente.
- Sugiere al cliente otros platillos.
- Lleva orden de comida a cocina .
- Sirve bebidas.
- Sirve orden al cliente.
- Solicita factura a caja cuando el cliente solicita su cuenta.
- Se despide atentamente del cliente.
- Levanta platos y vasos de mesa atendida y realiza limpieza de la misma.

Y para la descripción específica que consiste en un reporte escrito sobre la habilidad, responsabilidad y esfuerzo que exige el puesto, así como las condiciones a las que se somete su ocupante por lo que todas estas indicaciones sólo se dan de forma verbal.

No existe ningún método de evaluación para confirmar lo que se está preguntando a la persona entrevistada.

1.7. Rotación de Personal

Generalmente la rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual, en el transcurso de cierto periodo de tiempo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales.

Precisamente la organización del negocio de alimentos no cuenta con ningún documento de control de entradas y salidas de recurso humano.

Es importante que la organización disponga de estos datos para verificar el índice de rotación de personal para comprobar si es muy alto o bajo el índice.

Por el tiempo que lleva funcionando la empresa de alimentos su personal a permanecido igual, no han existido cambios de personal durante los 5 meses de la nueva administración. Entonces podemos decir que su rotación es equivalente a cero, esto demostraría un estado de total estancamiento de la organización.

Por otro lado un índice de rotación de personal elevado refleja un estado de fluidez. Es conveniente mencionar que un alto porcentaje de rotación personal es un indicador que el proceso de reclutamiento y selección de personal no es el adecuado, otro posible indicador son las políticas salariales, las oportunidades de crecimiento profesional de puestos, etc.

2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS DE ALIMENTOS.

2.1. Diagnóstico

Es una investigación sistemática de sus antecedentes para explicar los orígenes y causas que inciden en la situación actual del proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano. Lo que se busca es determinar si el método actual utilizado por gerencia es el adecuado y que éste pueda mejorarse para tener personal de calidad retribuyendo así las expectativas del negocio.

2.1.1. Método actual de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano del negocio que presta un servicio de alimentos.

Para fines de estudios nos basaremos en el recurso humano de cocinero, mesero, cajero, jefes de meseros-cocineros y gerente de tienda.

El departamento de gerencia es el que decide de qué forma se va a realizar el reclutamiento, selección y orientación del recurso humano para los puestos que estén vacantes dentro del negocio. Su primera etapa es reclutar personas internas que tengan la capacidad para el puesto o si no solicitan a sus empleados que si conocen alguna persona que tenga experiencia en ese puesto para contratarlo y si no encuentra una persona idónea, recurren al reclutamiento externo que sería por la radio local de la comunidad del departamento de Retalhuleu.

Para el procedimiento de reclutamiento se necesita saber cuántos currículum se deben de obtener para realizar la selección del nuevo personal. Se investigó que no utiliza ningún método cuantitativo para establecer cuántos currículum debe de aceptar para realizar el reclutamiento interno o externo, cualquiera de estas dos alternativas conveniente a la organización.

Para el procedimiento de selección de personal al momento de solicitar trabajo una persona en la organización, ésta no llena ninguna solicitud en donde se encuentre registrado sus nombres y apellidos, estado civil, dirección dónde vive, cuánta experiencia tiene en el puesto, grado de estudio y otros datos que podrían tenerse.

Toda la información que obtienen es sólo verbal cuando se realizan las dos entrevistas, en la primera entrevista es para conocer a la persona interesada y preguntarle en dónde ha adquirido experiencia, y qué nivel académico tiene definiéndole el puesto a ocupar, la segunda entrevista se le informa de cuanto es el salario del puesto y cuales serían sus funciones del puesto.

. Como requisito para optar a la plaza es tener vigente tarjeta de salud, tarjeta de pulmones, antecedentes policíacos y penales.

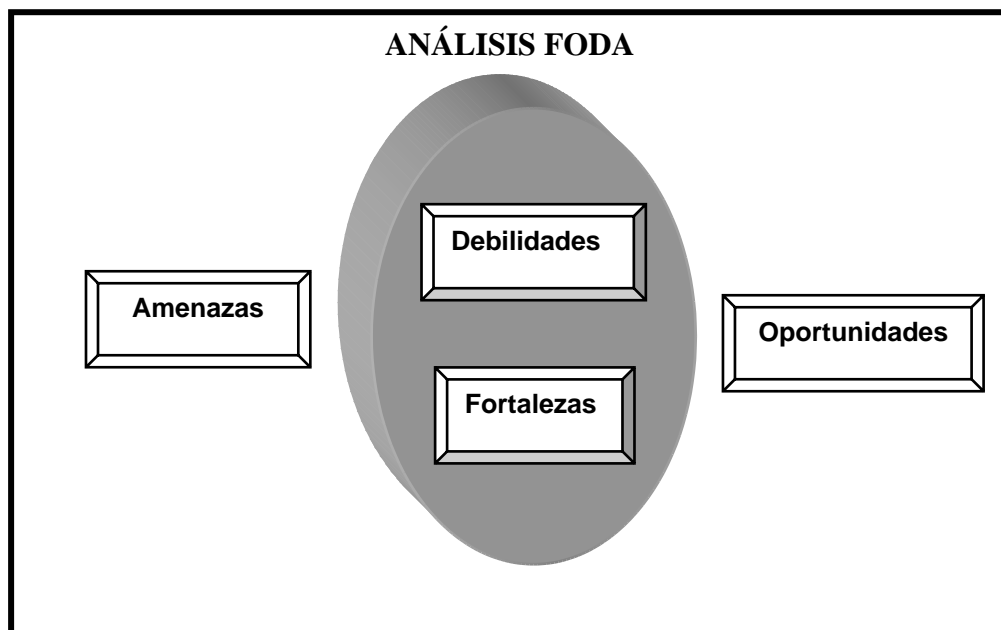
Para el procedimiento de orientación le definen cuáles son las funciones de su puesto, el área de trabajo, herramientas y equipo a utilizar. Toda ésta información es verbal y dan a conocer los valores que desea la organización como honradez, actitud, aportar ideas.

2.1.2. Análisis FODA de Reclutamiento.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de ésta manera obtener un diagnóstico preciso.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas -en inglés *SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*-. Entre estas cuatro variables, tanto **fortalezas** como **debilidades** son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las **oportunidades** y las **amenazas** son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas. Lo que me afecta y controlo, es interno al sistema. Lo que me afecta pero está fuera de mi control, es ambiente –externo-. Véase figura número dos.

Figura 2. Análisis FODA.



Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por las que tiene una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, utilizables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

FODA nos va a ayudar a analizar nuestra empresa siempre y cuando podamos responder tres preguntas: Lo que estoy analizando, ¿es relevante? ¿Está fuera o dentro de la empresa? ¿Es bueno o malo para mi empresa?

Después de una corta descripción teórica del análisis FODA se razonará el análisis del proceso de reclutamiento, que es un procedimiento definido a traer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos en la organización, realizando una matriz en donde indique cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el procedimiento. Se pretende con esto tener una ventaja competitiva para tener un recurso humano de calidad dentro de la empresa de servicio de alimento.

Matriz de Análisis del procedimiento de reclutamiento del recurso humano para el negocio de servicio de alimento.

Tabla I. Análisis del proceso de reclutamiento.

Descripción	Positivo	Negativo
<p>Exterior</p>	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Existen radio difusoras locales del área del departamento de Retalhuleu. ➤ Existe medio de comunicación escrita, el periódico para publicar anuncio de plaza vacante. ➤ Se dispone con la institución educativa INTECAP para realizar reclutamiento externo, por medio de carteleras. ➤ Fácil acceso a un mercado laboral al reclutamiento externo. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Que la radio local de la región deje de funcionar ➤ No existe una institución gremial de los restaurantes locales de Retalhuleu para realizar un reclutamiento por recomendaciones.

	Positivo	Negativo
Exterior	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recomendaciones de recurso humano por medio de restaurantes de turismo. ➤ Algunos negocios de esa localidad no se han interesado en utilizar una metodología adecuada de reclutamiento de R.H. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los negocios de alimentos bien estructurados tienden a realizar bien el proceso de reclutamiento y acaparan el mejor recurso humano.
Interior	<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realiza el reclutamiento interno por recomendaciones de su personal. ➤ La organización de alimentos está interesada en mejorar su proceso de reclutamiento para el recurso humano. ➤ El reclutamiento interno reduce costos ya que con él es posible conocer de antemano el desempeño del candidato. ➤ Los costos de los anuncios de radio local son bajos. 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ No utiliza método cuantitativo para saber cuántos curriculum debe recibir. Conoce el Método Pirámide de Ratio pero no lo utilizan. ➤ No tiene costos del proceso de reclutamiento, cuánto cuesta por medio de la radio, periódico, boletines. ➤ No se maneja el tiempo óptimo para reclutar al personal.

	Positivo	Negativo
Interior	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los puestos con que cuenta el negocio 40 grados, en su mayoría no requieren de un alto grado escolaridad, entonces muchos son los candidatos que asisten a las entrevistas. ➤ Al no encontrar la persona idónea en el reclutamiento interno lo realiza por reclutamiento externo por medio de altoparlante móvil radio local dentro de la ciudad del departamento de Retalhuleu. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No se cuenta con un manual del procedimiento adecuado para reclutamiento externo e interno. ➤ La nueva administración no cuenta con un banco de archivos de currículum con el cual se reduciría costos y tiempo para el reclutamiento. ➤ Actualmente este reclutamiento no cuenta con un adecuado proceso de evaluación del desempeño y por lo tanto es difícil conocer en que etapa se encuentra el candidato- sobresaliente, normal, necesita mejorar- ➤ No se tiene establecido políticas y un seguimiento del proceso de reclutamiento

2.1.3. Análisis FODA de Selección.

El reclutamiento y la selección de personal son dos fases del mismo proceso: El reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada de atención. La selección es una actividad de opción, decisión y clasificación, que consiste en escoger entre candidatos reclutados a quien tenga mayor probabilidad al cargo o puesto vacante. El proceso de selección empieza desde el momento de obtener los currículum, solicitud de trabajo, entrevista a la persona solicitante, requisitos que deben de cumplir para poder ser elegido al puesto vacante etc.

Matriz de Análisis del procedimiento de selección del recurso humano para el negocio de servicio de alimento.

Tabla II. Análisis del proceso de selección.

Descripción	Positivo	Negativo
Externo	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elegir personal de la institución educativa INTECAP, realizando una alianza con esa institución. ➤ La competencia no realiza selección de personal graduada para meseros y cocineros. <p style="text-align: center;">Positivo</p>	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Empresas que cuentan Hotel y restaurante están asociados con otros hoteles y ellos absorben el mejor personal capacitado para el negocio de alimentos. <p style="text-align: center;">Negativo</p>

<p>Externo</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ El aumento de delincuencia en Guatemala, todas las organizaciones empresariales de servicio al cliente exigen al solicitante del puesto que no presente tatuajes en su cuerpo, para evitar provocar miedo en la clientela.
<p>Interno</p>	<p>Fortalezas :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se tiene la alternativa de elegir personal externo de la organización con mejor perfil y evaluación de desempeño indicando si es sobresaliente y normal. ➤ Se realizan entrevistas a las personas solicitantes de puesto vacante entre dos y tres veces. ➤ Realiza entrevista a las personas internas y externas de la organización. ➤ Se solicita a la persona solicitante a plaza que llene los siguientes requisitos; Tarjeta de pulmones, tarjeta de salud, 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ No cuentan con un formato de solicitud de trabajo en donde indique los datos personales, dirección donde reside y otros datos importantes ➤ La organización de alimentos no cuenta con una evaluación estandarizada para medir el grado de conocimiento cognoscitivo del puesto a desempeñar. ➤ No se cuenta un departamento de recursos humanos para que realice la selección de recurso humano. ➤ No se tiene alianza con una entidad que realice un examen medido físico para el nuevo integrante de la organización.

<p>Interno</p>	<p>antecedentes penales y policíacos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se toma como referencia para selección la experiencia y grado escolar, mínimo educación primaria para meseros y cocineros, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ En la selección de personal no se considera que el solicitante domine el idioma inglés u otros idiomas. ➤ No se tiene estandarizada una clasificación de currículum, de excelente, bueno, regular de acuerdo a los perfiles. ➤ No se tiene políticas de selección de personal y seguimiento del mismo proceso.
-----------------------	--	--

2.1.4. Análisis FODA orientación.

La Orientación del recurso humano consiste en hacer descubierto el proceso de socialización, mediante el cual el empleado adopta los valores y normas de la organización.

Se razonará la orientación que se da al recurso humano del negocio de alimentos de primer ingreso, a la organización desde el momento que toma posición del puesto. A continuación se analizarán todos estos puntos para realizar mejoras en el proceso de orientación.

Matriz de Análisis del procedimiento de orientación del recurso humano para el negocio de servicio de alimento.

Tabla III. Análisis del proceso de orientación.

Descripción	Positivo	Negativo
Exterior	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los negocios de la localidad, que se dedican al servicio de alimentos no cuentan con un plan de inducción escritas para el nuevo integrante de la organización para así tener una buena orientación al recurso humano y de esta manera desempeñe bien sus funciones. <p style="text-align: center;">Positivo</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ En los negocios de alimentos de 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Existen empresas no locales de alimentos, como Pollo campero, Domino's Pizza, Macdonal's que realizan una orientación al nuevo personal por lo que tienen una ventaja competitiva. <p style="text-align: center;">Negativo</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Empresas de alimentos bien

<p>Exterior</p>	<p>la localidad de Retalhuleu de mejor categoría tienen diseñado una visión y misión, pero no dan a conocer a su recurso humano estos dos elementos importantes para la organización y alcanzar sus objetivos por lo que no cuentan con una ventaja competitiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Contratar una empresa especializada en la orientación de personal y que ellos den a conocer al nuevo personal la visión, misión, objetivos y valores del negocio 40 Grados. 	<p>establecidas en el mercado guatemalteco cuenta con una visión y misión dando a conocer al nuevo personal estos dos elementos importantes para alcanzar los objetivos del negocio.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Las empresas que se dedican al negocio de alimentos que cuentan con una buena orientación al recurso humano, disponen de un mejor personal de calidad y menos rotación de personal.
<p>Interior</p>	<p style="text-align: center;">Positivo</p> <p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El negocio de alimentos 40 Grados da a conocer los valores-honradez, actitud y aportar ideas- que desea que aplique dentro de la organización. <p style="text-align: center;">Positivo</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Al integrante del negocio de 	<p style="text-align: center;">Negativo</p> <p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El negocio de alimentos actualmente no cuenta con una visión y misión para que de a conocer al personal del negocio. <p style="text-align: center;">Negativo</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ No cuenta con un documento

<p>interior</p>	<p>alimentos se le da una orientación verbal del las actividades a desempeñar.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Al nuevo trabajador se le da a conocer verbalmente cuáles son sus herramientas de trabajo. 	<p>escrito acerca de las funciones, jerarquías, actividades del puesto que debe de desempeñar el nuevo trabajador.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ No se tiene establecido una planificación de orientación para el nuevo personal. ➤ La descripción de puestos solo, la dan por la vía verbal al nuevo trabajador. ➤ No llevan a cabo una capacitación al nuevo personal. El primer día de labor del puesto realizan su Trabajo solo reciben instrucciones verbales.
------------------------	---	---

2.1.5. Estrategia

Con el análisis ejecutado FODA se logró un enriquecimiento de datos importantes del proceso de reclutamiento, selección y orientación, que realiza

el negocio e indica que es lo que se está haciendo adecuadamente e inadecuadamente en los proceso para obtener un recurso humano de calidad.

Se estableció que en la etapa de reclutamiento se omiten algunos pasos importantes que contribuyen al reclutamiento adecuado para obtener resultados positivos. Por lo que no utiliza un manual que le indique cuál es procedimiento de reclutamiento externo e interno, no emplea un método cuantitativo que le indique que cantidad de currículum debe de obtener para la selección de personal. No se tiene un tiempo óptimo par el reclutamiento y la administración no dispone con un banco de datos de recursos humanos para poder elegir en el momento que se necesite su servicio. La administración no cuenta con un modelo de anuncio de reclutamiento externo en donde indique cuáles son los perfiles que debe tener para optar por la plaza vacante. Y no se tiene establecido el costo del proceso de reclutamiento externo por radio, periódico, afiche, etc.

Es evidente que se tienen debilidades en el proceso de reclutamiento que se pueden corregir, estableciendo estos pasos que no se están tomando en cuenta por medio de políticas de reclutamiento.

Podemos decir que la organización tiene fortalezas y que éstas se pueden mejorar, como el reclutamiento interno reduciendo así el costo de este proceso.

Se dispone de suficientes candidatos para los puestos que se ofrecen a nivel académico primario.

Se deben realizar contacto con las instituciones educativas INTECAP, para que ellos permitan colocar en cartelera el anuncio de trabajo. Y de esa manera se atraerá personal de alta calidad cuando se necesite, realizando así un reclutamiento externo.

Para el análisis de selección se obtuvo información, sobre la forma en que se está realizando el proceso y se identificó que se omiten algunos procedimientos como: un modelo de formato de solicitud de empleo en donde se obtiene información de nombres, apellidos, estado civil, dirección de domicilio, nivel académico, experiencia en otros trabajos, situación económica, etc; no se dispone con una evaluación estandarizada para medir el grado de conocimiento del puesto. Se determina también que no se cuenta con una organización de salud para que realice un examen físico al nuevo integrante de la organización para la selección y asimismo no se cuenta con un departamento de recursos humanos para que realice la selección.

Otras de las debilidades con que se cuenta es que en el momento de realizar la selección no se toma en cuenta que el nuevo recurso humano domine el idioma inglés, por el nivel académico que se exige para los puestos de la organización de alimentos.

Es oportuno mencionar que en el proceso de selección no se tiene establecido una clasificación por sus habilidades, grado académico, puesto y dificultad de ejecutar el trabajo con los siguientes estándares ,de excelente, bueno, regular, necesita mejorar.

Todos aquellos procedimientos que se están omitiendo en el proceso se pueden establecer en base de políticas de selección y un seguimiento para que se vaya formando una cultura organizacional de este proceso.

Entre las fortalezas que se tiene en la selección, podemos decir que se lleva a cabo una selección interna, se realizan de dos a tres entrevistas, se solicita a la persona interesada en el puesto tarjeta de salud, antecedentes penales y policíacos. Y toma como referencia para la selección la experiencia y grado escolar mínimo educación primaria para meseros y cocineros.

Para el proceso de orientación de personal de nuevo ingreso se tienen debilidades en esta última etapa por que no se cuenta con una visión, misión y objetivos por lo que es necesario crear estos factores importantes para dar a conocer al nuevo integrante y antiguos trabajadores. No se dispone de un documento en donde indique la jerarquía del puesto para que el nuevo empleado conozca en qué nivel se encuentra dentro de la organización. A sí mismo no se dispone con documentación en que pueda consultar un nuevo empleado cuáles son sus funciones y obligaciones del puesto a desempeñar.

Se necesita establecer una política de orientación y seguimiento para que el nuevo integrante al equipo de trabajo de la organización se sienta seguro en trabajo, desde el primer día que se le de capacitación.

Se tiene bastante información de los procedimientos que se están omitiendo en todo el proceso para tener personal de calidad, por lo que todo esto se puede corregir por medio de un mejoramiento de los pasos que se debe seguir correctamente para el reclutamiento, selección y orientación del recurso humano calificado para el negocio de alimentos. En el capítulo tres se define una propuesta mejorada cómo debería realizarse todo el proceso.

3. PROPUESTA PARA MEJORAR EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y ORIENTACIÓN DEL RECURSO HUMANO.

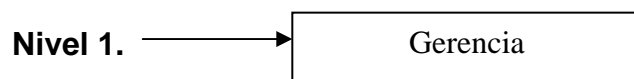
La propuesta consiste en definir los pasos a seguir desde el momento que se cuenta con una plaza vacante dentro de la organización de alimentos. Se realizó un análisis FODA que nos indica que el negocio no lleva a cabo un proceso apropiado, porque omite algunos pasos para el reclutamiento, selección y orientación del recurso humano que requiere. La organización de alimentos dentro su área de gerencia debe de asignar únicamente a un representante para el proceso de reclutamiento, selección y orientación de su recurso humano.

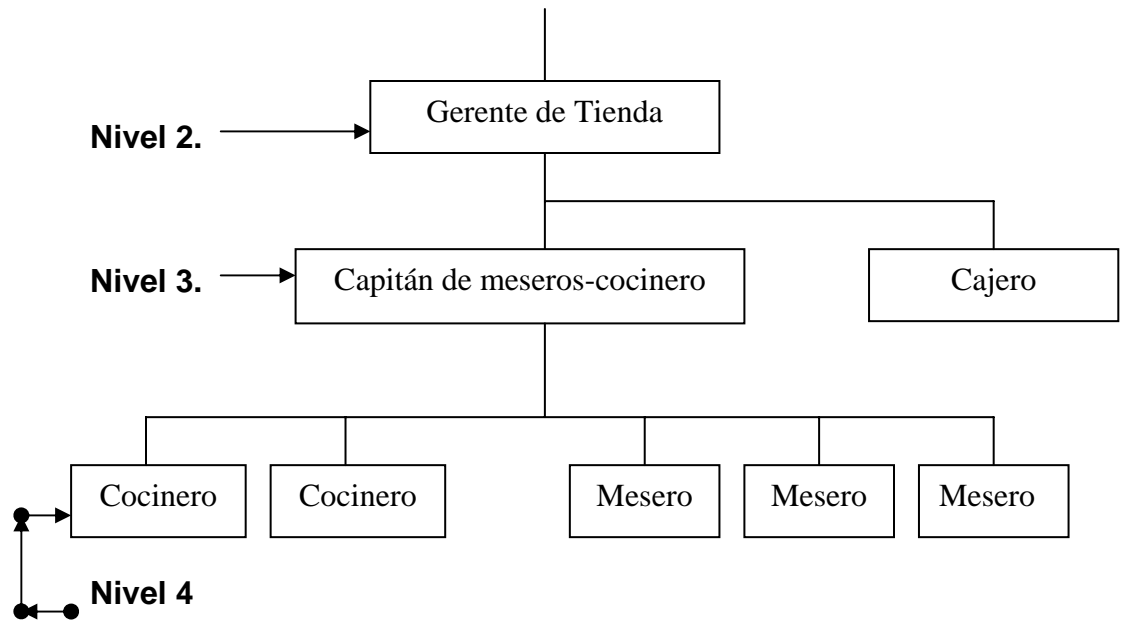
3.1. Descripción del puesto

A continuación se detalla la descripción de puestos de meseros, cocineros, jefe de meseros-cocineros, gerente de tienda, siguiendo la estructura del organigrama -ver figura tres- del negocio de alimentos 40 Grados. Todos estos datos ayudarán para establecer cuáles son las especificaciones del puesto vacante, para el proceso de reclutamiento externo e interno.

Para la descripción de puestos se da a conocer un bosquejo de la organización. El objetivo es dar a conocer la distribución organizacional al nuevo integrante que identifique fácilmente cómo está estructurada la organización y conforme a esto reconozca el puesto que va a desempeñar e identifique su jefe inmediato al momento de recibir una orden. Ver figura tres.

Figura 3. Estructura organizacional del negocio de alimentos y sus niveles de jerarquía.





La información que usted encuentra es para que la aplique en el puesto que desempeña dentro de la organización. Se tiene establecido la jerarquía de la siguiente manera.

En el primer nivel se encuentra Gerencia que la conforman los tres socios de la organización Ricardo Escobar Calderón, Analís Aguirre, María Nívea Aguirre. El segundo nivel de la organización lo conforma Gerente de tienda quien recibe órdenes de gerencia.

El tercer nivel lo estructuran los puestos del Capitán de meseros-cocineros y cajero, quienes reciben órdenes del Gerente de Tienda. Y el cuarto nivel lo conforman los puesto de cocineros y meseros quienes reciben órdenes del Capitán de meseros-cocineros.

Pero se tiene establecido dentro de la organización tres áreas; La primera área es la administración formada por los tres socios. La segunda área es servicio al cliente que la conforman Meseros, capitán de meseros-cocineros, cajero y gerente de tienda. Y por último el área de producción que está estructurada por cocineros el capitán de meseros-cocineros.

Descripción de puestos en el área de servicio al cliente

Descripción de puesto del gerente de tienda.

Empresa: Restaurante y cafetería 40 Grados

Puesto: Gerente de tienda

Área: Servicio al cliente

Ubicación: Nivel 2

Código: 201-el número dos indica el nivel de jerarquía y los dos últimos dos dígitos indica la cantidad de personal en el mismo puesto-.

Reporta A: Gerencia -Recibe ordenes de un solo socio-

Personal a su cargo: Capitán de meseros-cocineros, Cajero, cocineros y meseros.

Jornada laboral: 10:00 a.m. a 8:00 p.m.

Distribución salarial: Fija

Fecha de análisis: año 2005

Analizó: Gerzon Alexander Marquez Ramírez

Descripción genérica

Realiza reportes mensuales a gerencia de egresos e ingresos; Analiza las ventas; Hace cierre de caja diario; Autoriza las compras de los productos

que se utilizan en cocina; Realiza planeación anual de promociones; realiza contactos con proveedores haciendo convenios de pago por materia prima.

Labores principales del puesto

Actividad diaria

Organiza y dirige el negocio de alimentos.

- Persona responsable de abrir las instalaciones del negocio 40 Grados.
- Se comunica con el capitán de meseros-cocineros para el informe del día anterior.
- Controla los pagos que se deben de realizar en ese día a proveedores u otras organizaciones que dan su servicio.
- Entrega a cajero llaves de caja registradora y Q 200.00 en efectivo en monedas y quetzales.
- Se comunica con el capitán de meseros-cocineros para que le informe si todo el personal se presentó.

Actividad periódica.

Realiza compras.

- Autoriza la compra de condimentos, carnes, embutidos, frutas, helados, pasteles y otros. Por medio de un formato firmado por del capitán de meseros-cocineros y luego la firma del gerente de tienda.
- Autoriza la compra de equipo de trabajo o reparación.
- Realiza contactos con proveedores para la compra de uniforme para el personal.

- Se comunica con proveedores que vendió producto defectuoso a la organización de alimentos 40 Grados.
- Tiene otros proveedores para la compra de productos.

Actividad periódica.

Realiza reportes mensuales a gerencia.

- Da un informe a Gerencia a cerca de las compras realizadas.
- Presenta el reporte por escrito de los egresos e ingresos por medio de un flujo de caja.
- Prepara y presenta un informe de las ventas a los socios.
- Realiza planeación mensual de la promoción para el cliente.
- Determina cuánto se invierte al mes para la compra de vegetales, granos, carne, embutidos, frutas, lácteos, huevos, pan sándwich, pan de hamburguesa, pan de rodaja, masa de pizza, etc.

Actividad periódica.

Analiza las ventas.

- Autoriza el precio de venta del nuevo producto a la venta.
- Tabula información de las ventas por semana. Utilizando el programa Microsoft Excel por medio de gráficos. Incluyéndolo en el reporte mensual.
- Define que platillos son los que se venden con más frecuencia.

Coordinación e información del puesto

Gerencia

- Ventas del mes.
- Costos de productos utilizados.
- Anomalías y limitaciones.
- Propuesta de nuevos platillos según la época.

Capitán de meseros-cocineros.

- Da indicaciones de nuevos platillos.
- Comunica nuevas órdenes de gerencia.
- Se reúnen para dar solución a algún problema.
- Traslada información a cerca del inventario físico de materia prima para la producción de alimentos.
- Proponga nuevos platillos para el menú de la carta.

Descripción de puesto de cajero.

Empresa: Restaurante y cafetería 40 Grados

Puesto: un cajero

Área: Servicio al cliente

Ubicación: Nivel 3

Código: 301-el número tres indica el nivel de jerarquía y los dos últimos dos dígitos indica la cantidad de personal que ocupan el mismo puesto-.

Reporta A: Gerente de tienda.

Personal a su cargo: No cuenta con personal a su cargo.

Jornada laboral: 10:00 a.m. a 8:00 p.m.

Distribución salarial: Salario mínimo más bonificación.

Fecha de análisis: año 2005

Analizó: Gerzon Alexander Marquez Ramírez

Descripción genérica de cajero.

El cajero debe de manejar con facilidad la contabilidad básica de egresos e ingreso, realizar cierre de caja, tiene contacto con el cliente, se comunica con el mesero para realizar los cobros. Maneja máquinas registradora conociendo los códigos de los platillos, lleva control estadístico de: platillos vendidos, ventas por mesero, ventas de bebidas gaseosas. Tiene un control de las propinas de cada mesero. Da la sensación de limpieza utilizando su uniforme limpio y bien planchado.

Labores principales del puesto de cajero.

Actividad diaria.

Control.

- Apunta los platillos vendidos, ventas por meseros, ventas de gaseosas.
- Revisa el fondo fijo de caja.
- Conoce las políticas de crédito del negocio 40 grados.
- Recibe de los meseros los pagos hechos por los clientes.
- Lleva control de las propinas pagadas.
- Supervisa que los materiales y papelería se encuentren completos - sellos, hojas de informes, hoja de propinas, etc.-.
- Entrega cuentas de cierre de caja a gerente de tienda indicando la venta del día menos las propinas pagadas.
- Entrega llave de la máquina registradora a gerente de tienda.
- Controla la venta de algunos artículos como cigarros, cerillos, golosinas, etc.

Coordinación e información del puesto.

Actividad diaria.

Información que reporta

Gerente de tienda.

- Reporta las ventas menos las propinas por escrito.
- Reporta anomalías en el proceso de cobros.
- Realiza cierre de caja junto a gerente de tienda.
- Entrega copias de facturación.

Actividad diaria.

Información que reporta

Meseros

- Les comunica por escrito el monto de propina realizada.
- Entrega factura cobrada a mesero para que se la entregue al cliente.

Actividad cuando sea necesario.

Capitán de meseros.

- Supervisa factura del cliente, cuándo se queja que se le ha cobrado un producto que no consumió. Autorizando la cancelación de factura por el total correcto.

Descripción de puesto de Mesero.

Empresa: Restaurante y cafetería 40 Grados

Puesto: Tres meseros

Área: Servicio al cliente

Ubicación: Nivel 4

Código: 4001, 4002, 4003.-el número cuatro indica el nivel de jerarquía y los dos últimos tres dígitos indican la cantidad de empleados en el mismo puesto.-

Reporta A: Capitán de meseros-cocineros

Personal a su cargo: No tiene persona a cargo

Jornada laboral: 10:00 a.m. a 8:00 p.m.

Distribución salarial: salario mínimo más bonificación y propinas.

Fecha de análisis: año 2005

Analizó: Gerzon Alexander Marquez Ramírez

Descripción genérica de mesero

La persona de este puesto debe de estar presentable y dar la sensación de limpieza, da la bienvenida al cliente, mostrarle al cliente la carta de menú, toma nota de la orden que solicita el cliente, lleva orden de platillo solicitado por el cliente a cocina, sirve bebida, sirve orden al cliente, solicita factura a caja cuando el cliente solicita su cuenta y realiza limpieza de mesa atendida.

Labores principales del puesto de mesero

Actividad diaria.

Presentable y dar la sensación de limpieza.

- No utilizar joyas, cremas, perfume, lociones, desodorante demasiado aromáticos.
- Utiliza uniforme adecuadamente-camisa polo color blanco hueso, pantalón de tela color negro, zapatos tenis negros, utiliza gafete-.
- Utilizar uñas de manos cortas.
- Las damas no pueden tener uñas pintadas durante su jornada de trabajo.
- Los caballeros utilizan su pelo bien recortado.
- Utiliza redecilla de pelo las damas.

Actividad diaria.

Bienvenida al cliente

- Le sonrío al cliente
- Se presenta con el cliente dando su nombre
- Lo conduce a la mesa
- Da prioridad a las damas y ofrece que mesa desean sentarse según el número de personas.
- Le ofrece a la dama, retirándole la silla para que tome asiento en la mesa asignada luego se lo ofrece al caballero.
- Una vez sentados los clientes en la mesa elegida, el mesero entrega la carta del menú a la persona quien representa al grupo o da prioridad a las damas.

Actividad diaria.

Toma nota de la orden del cliente

- Da un tiempo prudente para que el cliente solicite su orden aproximadamente entre 4 minutos a 6 minutos.
- Durante el tiempo que el cliente se tarda para solicitar su orden se sirve agua pura evitando que se moje el mantel de la mesa.
- Sugiere platillo especial del día.
- Tiene talonario en mano con bolígrafo para anotar orden de cliente.
- Siempre debe detener cerillos y un destapador
- Identifica la mesa con un número o código.
- Anota el número de personas que están en la mesa.
- Lleva solicitud original de orden a caja y una copia a cocina.
- El mesero debe de colocar su código y firma por la orden a realizar.
- El mesero lee en voz alta la orden al cliente que ha solicitado.

Actividad diaria.

Sirve mesa al cliente.

- Se transportan cubiertos, servilletas en una charola y se colocan en mesa por el lado derecho del cliente.
- Se llevan las bebidas solicitadas por el cliente y pan con mantequilla.
- Revisa que la mesa atendida esté debidamente montada.
- Los platos con alimento, vasos y copas se deberán colocar y retirar por el lado derecho del cliente.
- El mesero controla que la orden este completa
- Debe de estar atento a lo que se le pueda ofrecer al cliente.
- Recoger platos sucios.

- Ofrecer postres y café.
- Limpiar la mesa -antes de servir el postre o café-.
- Colocar cubiertos para postre.

- Servir postre.
- Ofrecer segunda tasa de café.
- Entregar la cuenta al cliente tan pronto como lo solicite.
- Despedir al cliente hasta la puerta de las instalaciones.

Coordinación e información del puesto

Actividad diaria.

Capitán de meseros-cocineros.

- El mesero debe de informar al capitán de meseros de las anomalías sucedidas durante el día por escrito al finalizar su jornada.
- Informarle por escrito cuantas mesas atendió e identificando el número de cada mesa durante el día.

Actividad diaria.

Cocineros

- El mesero se comunica con cocineros para las órdenes de elaboración de alimentos solicitadas por el cliente e informa anomalías en los alimentos.

Actividad diaria.

Limpieza de instalaciones

- Realiza cambios de manteles
- Inspecciona si hay en existencia sal, salsa de tomate, pimienta ceniceros, en mesas.
- Realiza limpieza donde se ubican las mesas.
- Realiza limpieza de sanitario cuando se necesite.

Actividad eventual.

Limpia cocina.

- Colabora con cocineros en hacer limpieza en cocina.
- En caso de urgencia colabora en cocina como asistente para, cortes, lava platos, inspecciona bodega de materia prima.

Descripción de puestos en el área de producción.

Descripción de puesto de cocinero.

Empresa: Restaurante y cafetería 40 Grados

Puestos: Dos cocineros

Área: Producción

Ubicación: Nivel 4

Código: 401, 402-el número cuatro a la izquierda, indica el nivel de jerarquía y los dos últimos dígitos indican la cantidad de empleados en el mismo puesto-.

Reporta A: Capitán de meseros-cocineros

Personal a su cargo: No tiene persona a cargo

Jornada laboral: 10:00 a.m. a 8:00 p.m.

Distribución salarial: Salario mínimo, bonificación y un % por su productividad.

Fecha de análisis: año 2005

Analizó: Gerzon Alexander Marquez Ramírez

Descripción genérica de cocinero.

Es el encargado de preparar ensaladas, platos fríos y postres, así como asar y hornear platillos supervisando la confección y presentación de alimentos en la cocina.

Labores principales del puesto.

Actividad diaria.

Elaboración de platillos.

- Hacer cortes de carnes.
- Verificar la existencia suficiente de los ingredientes necesarios.
- Hacer sugerencias referentes al menú o a los alimentos utilizados.
- Vigilar que los alimentos se sirvan en las proporciones y presentaciones establecidas y en el tiempo adecuado.
- Verificar la calidad de la mercancía recibida del almacén.
- Preparar los alimentos con la colaboración de sus ayudantes.
- Cuidar que todo quede en orden al cerrar la cocina.

Actividad diaria.

Mantenimiento del área de trabajo.

- Supervisar que el equipo y material de cocina estén limpios y en buenas condiciones.
- Vigilar que el equipo y material de la cocina sean utilizados adecuadamente.

Coordinación e información del puesto.

Información que reporta al capitán de meseros-cocineros.

- Reporte diario de consumo.
- Reporte de requisiciones.
- Parte de novedades diarias.
- Requerimiento de ingredientes para preparar los alimentos.
- Requerimientos de utensilios para realizar sus funciones.
- Anomalías en su área de trabajo.

Se coordina con otros puestos

Tabla IV. Cuadro de relación con otros puestos del cocinero.

PUESTO	SE COORDINA CON OTROS PUESTOS	PERIODICIDAD
Meseros	Comanda	Diario.
Mantenimiento de equipo.	Órdenes de servicio.	Cuando sea necesario
Almacén	Requisiciones.	Cuando sea necesario.
Compras.	Sugerencias sobre los productos, marcas, cantidades, etc. Quejas de la calidad de los artículos que se compran.	Cuando sea necesario.

Descripción de puesto de Capitán de meseros-cocineros.

Empresa: Restaurante y cafetería 40 Grados

Puestos: un capitán de meseros-cocineros.

Área: Producción

Ubicación: Nivel 3

Código: 301-el número tres indica el nivel de jerarquía y los dos últimos dígitos indican la cantidad de empleados en el mismo puesto-.

Reporta A: Gerente de tienda

Personal a su cargo: dos cocineros y tres meseros.

Jornada laboral: 10:00 a.m. a 8:00 p.m.

Distribución salarial: arriba del salario mínimo, bonificación más un % por grado de responsabilidad del puesto -productividad-.

Fecha de análisis: año 2005

Analizó: Gerzon Alexander Marquez Ramírez

Descripción genérica capitán de mesero-cocineros.

Responsable ante el gerente de tienda. Controla los alimentos y bebidas del adecuado funcionamiento de la cocina, de la preparación de alimentos dentro de las normas de calidad. Es quien propone la jornada de trabajo al gerente de tienda. Tiene a su cargo que el personal de cocina y meseros estén puntual para realizar labores de 10:00 a.m. a 8:00 p.m. Asigna tareas al personal a su cargo, evalúa al personal realiza capacitación al nuevo personal que esta a su cargo.

Informa al gerente de tienda por escrito de las anomalías y limitaciones en que existe en el área de producción y servicio al cliente.

Labores principales del puesto mesero-cocinero

Actividad diaria

Organiza y dirige en la cocina y meseros.

- Recibe informe de cocineros de inventario físico de artículos de consumo inmediato, llenando un formato respectivo.
- Se encarga en la elaboración de solicitud de la compra de carne, embutidos, verduras, frutas, etc.
- Asigna tareas a cocineros.
- Asigna tareas a meseros.
- Verifica el funcionamiento de equipo de cocina.
- Supervisa la calidad de los alimentos que llegan a la cocina.
- Aplica procedimientos para una mejor rotación de inventarios (UEPS, PEPS) en la cocina.
- Interviene en la elaboración de menús.
- Revisa, analiza y autoriza las requisiciones de alimentos que los cocineros solicitan al almacén.
- Analiza periódicamente los costos reales de cocina.
- Elabora los presupuestos de gastos de la cocina.
- Asiste junto con el gerente de tienda en las reuniones que tienen con gerencia.
- Supervisa que la entrega de alimentos a los meseros se lleve a cabo según las políticas de control establecidas.
- Supervisa la calidad y limpieza de los alimentos que se van a servir.

Actividad diaria

Coordinación e información del puesto.

Reporta a Gerente de tienda.

- Reporta diario de consumo.
- Reporte de requisiciones.
- Parte de novedades diarias.
- Solicita compras de abastecimiento de materia prima.

Actividad cuando sea necesario.

Se coordina con otro puesto el capitán de meseros-cocineros.

Personal externo de la organización:

- Para dar mantenimiento (refrigerador, congelador, licuadora industrial, estufa etc.)correctivo y preventivo del equipo de cocina.

Compras que realiza gerente de tienda:

- Sugerencias sobre los productos, marcas, cantidades etc.
- Quejas de la calidad de los artículos que se compraron.

3.2 Especificación del puesto.

Para el personal de nuevo ingreso a la organización se le debe dar a conocer cuáles son las características que el puesto exige a su a su ocupante para el adecuado desempeño de las tareas y atribuciones que contiene los puestos, de gerente de tienda, capitán de meseros-cocineros, meseros y cocineros para el negocio de alimentos 40 Grados. Será útil para el proceso de reclutamiento externo e interno del perfil del puesto.

Área de servicio al cliente.

A. Especificación del puesto del Gerente de tienda.

Características del puesto.

Conocimientos necesarios.

- Preparación de alimentos.
- Buenas practicas de manufactura de alimentos.
- Clasificación de materia prima.
- Manejo de inventarios.
- Proyecciones de ventas.
- Servicio al cliente.
- Manejo de programas *Microsoft Word, Excel. PowerPoint.*
- Inglés 50 % de conversación y escrito.

Habilidades necesarias.

- Toma de decisiones.
- Facilidad de palabra.
- Liderazgo para el control de personal.
- Conocimiento de contabilidad básica.

Condiciones de trabajo.

- Ambiente agradable
- Temperatura ambiente Máx. 30 ° C y Mín. 29 ° C.- °C= Grados Centígrados-.
- Oficina.
- Permanece parado en su jornada de trabajo. Por periodos cortos se sienta para realizar reportes.
- Iluminación artificial y natural.

Equipo de trabajo.

- | | |
|----------------|--------------|
| ▪ Escritorio. | ▪ Bolígrafo. |
| ▪ Computadora. | ▪ Sellos. |
| ▪ Teléfono. | ▪ Impresora. |
| ▪ Archivos. | ▪ Formatos. |

Perfil del puesto

Experiencia: 2 años.

Escolaridad: Administrador de Hotelería y restaurante.

Edad: mayor de 25 años.

Estado civil: Soltero o casado.

Sexo: masculino o femenino.

Condiciones a ofrecer.

- Contrato: con todos los requisitos de ley, bono 14, bonificación, aguinaldo y otros.
- Duración del contrato: indefinido
- Con posibilidad de crecimiento laboral.
- Estabilidad laboral.
- Capacitación
- Jornada de trabajo: 10:00 a.m. a 8:00 p.m.

Características especiales:

- Honradez.
- Actitud.
- Aportar ideas.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Lealtad.
- Trabajar en equipo.

B. Especificación del puesto de cajero.

Características del puesto

Conocimientos necesarios

- Conocimiento básico de contabilidad
- Servicio al cliente
- Manejo de máquinas registradoras.
- Identificar con facilidad moneda falsa.
- Monitorear diariamente en el periódico el cambio monetario del dólar.
- Que conozca las políticas de la organización de la forma de pago por el consumo de alimentos. -no se aceptan cheques-.
- Conocer los códigos de los platillos etc.

Habilidades Necesarias

- Que conozca el manejo de la máquina registradora.
- Manejar con facilidad el programa *Microsoft Excel*.
- Trabajar bajo presión.
- Facilidad de palabra con el cliente.

Medio Ambiente.

- Contacto con el cliente,
- Se trabaja en ambiente agradable
- Temperatura que se realiza el trabajo máxima 30 ° C mínima 19 ° C -° C = Grados Centígrados-.
- Iluminación de tipo natural y artificial.
- Trabaja de pie toda su jornada.

Equipo de trabajo.

- Máquina registradora.
- Sumadora o calculadora.
- Bolígrafo.
- Lápiz.
- Archivos de facturas.
- Mobiliario.
- Sellos.
- Almohadilla de tinta.

Perfil del puesto de cajero

Escolaridad: secundario -perito contador graduado-

Edad: mayor de 21 años

Estado civil: soltero o casado

Sexo: Femenino o masculino.

Implementos que maneja: Documentación, máquina registradora, dinero en efectivo.

Condiciones a ofrecer.

- Contrato: con todos los requisitos de ley, bono 14, bonificación, aguinaldo y otros.
- Duración del contrato: indefinido
- Con posibilidad de crecimiento laboral.
- Estabilidad laboral.
- Capacitación
- Jornada de trabajo 10:00 a.m. a 8:00 p.m.

Características personales

- Honradez.
- Actitud.
- Aportar ideas.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Lealtad.
- Trabajar en equipo.

C. Especificación del puesto de mesero.

Conocimientos necesarios

- Tener nivel académico primario
- Que conozca cuáles son sus obligaciones en el puesto.
- Que conozca las normas de buenas practicas de manufactura de alimentos.
- Que aplique el reglamento de trabajo.
- Dar servicio al cliente.
- Equipo de trabajo que se utiliza en el puesto.

Habilidades necesarias.

- Tener facilidad de hacer operaciones matemáticas.
- Tener agilidad manual para servir los alimentos en la mesa.
- Ser ágil para solucionar un problema con el cliente.
- Ser una persona paciente con el cliente.

Condiciones de trabajo

Medio ambiente

- Trabajo con iluminación natural –mañana- y artificial -cuando es necesario o el anochecer-.
- La temperatura ambiente máxima 30 ° C y mínima 19 ° C -º C = Grados Centígrados-.
- Techo de dos agua y con cielo de madera - machimbre o tapanco-.
- Piso cerámico antideslizante.
- Suficiente ventilación.
- Su trabajo es estar de pie toda su jornada de trabajo.
- Realiza esfuerzo físico para el transporte de alimentos a la mesa.

Equipo de trabajo.

- Utiliza bolígrafo.
- Un talonario para toma de órdenes.
- Un destapador
- Cerrillos -de preferencia con el nombre dela cafetería-.
- Charolas
- Servilleta desechable
- Líquido limpia grasa con olor agradable.

Perfil del puesto de mesero

- Experiencia: 1 año
- Escolaridad: Educación Básico o Nivel Primaria.
- Edad: 18 a 45 años
- Estado civil: Soltero o casado
- Sexo: Femenino o masculino
- Conocimiento sobre servicio al cliente.
- Se exige fotocopia de: tarjeta de salud vigente no mayor de un año. Con antecedentes policíacos, penales, una carta de recomendación de trabajo y cédula de vecindad.

Condiciones a ofrecer.

- Contrato: con todos los requisitos de ley, bono 14, bonificación, aguinaldo y otros.
- Duración del contrato: indefinido
- Con posibilidad de crecimiento laboral.
- Estabilidad laboral.
- Capacitación
- Jornada de trabajo 10:00 a.m. a 8:00 p.m.

Características personales

- | | |
|--------------------|-----------------------|
| ▪ Honradez. | ▪ Honestidad. |
| ▪ Actitud. | ▪ Lealtad. |
| ▪ Aportar ideas. | ▪ Trabajar en equipo. |
| ▪ Responsabilidad. | |

Área de producción.

A. Especificación del puesto de cocinero

Características del puesto.

Conocimientos Necesarios

- ▶ Preparación de alimentos.
- ▶ Medidas y peso.
- ▶ Reglamento de trabajo.
- ▶ Normas de buenas practicas de manufactura de alimentos.
- ▶ Recetas de cocinas.
- ▶ Aplicación de temperaturas.
- ▶ Presentación de platillos.
- ▶ Tipos de cortes de carnes.
- ▶ Equipos y utensilios.

Habilidades Necesarias

- ▶ Decorar alimentos.
- ▶ Manejar personal.
- ▶ Precisión en las porciones.
- ▶ Memoriza órdenes de servicio.
- ▶ Preparar alimentos.
- ▶ Percepciones olfativa, gustativa y visual.

Condiciones de trabajo.

Medio ambiente

- ▶ Cliente
- ▶ Escasa ventilación
- ▶ Húmedo con ruido
- ▶ Iluminación artificial.

Condiciones de higiene y seguridad

- ▶ Equipo contra incendios.
- ▶ Botiquín de primeros auxilios.

Equipo de trabajo

- ▶ Utensilios de cocina.
- ▶ Cafeteras
- ▶ Ollas y cacerolas.
- ▶ Freidora
- ▶ Cuchillería.
- ▶ Licuadora industrial
- ▶ Espátulas.
- ▶ Microondas.
- ▶ Batidoras.
- ▶ Estufa etc.

Perfil del puesto de cocinero

- ▶ Experiencia 1 año
- ▶ Escolaridad: Secundaria
- ▶ Edad: mayor de 21 años
- ▶ Estado Civil: Soltero o casado
- ▶ Sexo : Femenino o masculino
- ▶ Se exige fotocopia de: tarjeta de salud vigente no mayor de un año. Con antecedentes policíacos, penales, una carta de recomendación de trabajo y cédula de vecindad.

Condiciones a ofrecer.

- ▶ Contrato: con todos los requisitos de ley, bono 14, bonificación, aguinaldo y otros.
- ▶ Duración del contrato: indefinido
- ▶ Con posibilidad de crecimiento laboral.
- ▶ Estabilidad laboral.
- ▶ Capacitación
- ▶ Jornada de trabajo 10:00 a.m. a 8:00 p.m.

Características personales

- ▶ Honradez.
- ▶ Actitud.
- ▶ Aportar ideas.
- ▶ Responsabilidad.
- ▶ Honestidad.
- ▶ Lealtad.
- ▶ Trabajar en equipo.

B. Especificación del puesto capitán de mesero-cocinero.

Características del puesto.

- ▶ Preparación de alimentos
- ▶ Recetas de cocina.
- ▶ Tipos de conocimiento de cortes de carnes.
- ▶ Equipo y utensilios.
- ▶ Calidad de alimentos.
- ▶ Servicio al cliente.
- ▶ Liderazgo par el manejo de personal.
- ▶ Conocimientos de primeros auxilios.
- ▶ Manejo de inventarios.

Habilidades necesarias.

- ▶ Aplicar buenas practicas de manufactura de alimentos.
- ▶ Clasificación de la materia prima.
- ▶ Organiza la cocina.
- ▶ Dirige a cocineros.
- ▶ Ágil en solucionar problemas con el cliente.
- ▶ Utiliza los programas *Microsoft, Word, Excel*.

Condiciones de trabajo.

- ▶ Se relaciona con el cliente
- ▶ Trabajo bajo presión
- ▶ Temperatura Máx. 32 ° C a Mín. 19 ° C - ° C =Grados Centígrados-.
- ▶ Iluminación natural y artificial.
- ▶ Se trabaja de todo.

Equipo de trabajo.

- ▶ Formatos de control.
- ▶ Calculadora.
- ▶ Lápiz.
- ▶ Computadora.
- ▶ Libros de recetas de cocina.
- ▶ Teléfono.

Perfil del puesto

- ▶ Experiencia 2 años
- ▶ Escolaridad: chef graduado

- ▶ Edad: mayor 25 años.
- ▶ Estado civil: Casado o soltero.
- ▶ Sexo: masculino o femenino.
- ▶ Se exige fotocopia de: tarjeta de salud vigente no mayor de un año. Con antecedentes policíacos, penales, una carta de recomendación de trabajo y cédula de vecindad.

Condiciones a ofrecer.

- ▶ Contrato: con todos los requisitos de ley, bono 14, bonificación, aguinaldo y otros.
- ▶ Duración del contrato: indefinido
- ▶ Con posibilidad de crecimiento laboral.
- ▶ Estabilidad laboral.
- ▶ Capacitación
- ▶ Jornada de trabajo 10:00 a.m. a 8:00 p.m.

Características personales

- ▶ Honradez.
- ▶ Actitud.
- ▶ Aportar ideas.
- ▶ Responsabilidad.
- ▶ Honestidad.
- ▶ Lealtad.
- ▶ Trabajar en equipo.

3.2. Método de reclutamiento pirámide de Ratio.

A través de la pirámide de ratio se puede estimar el número de candidatos para los puestos vacantes, que una empresa dedicada al proceso de alimentos y servicio al cliente tiene que reclutar. La empresa debe tener una idea de cuantas personas suelen aceptar sus ofertas y de cuántas personas suelen superar cada uno de los pasos en el proceso selección.

Se diseñan tantas pirámides como vacantes se necesiten cubrir, dado que se establecen diferentes ratios según el puesto.

Se utilizan cuatro relaciones de ratio, el primero es 2:1 Oferta/ Aceptaciones, 3:2 Entrevista / Ofertas, 4:3 Invitaciones / Entrevistas y 6:1 número de currículum aceptados/ invitaciones.

La organización, al contar con plazas vacantes debe de seguir los pasos para deducir cuantos documentos debe de reclutar para encontrar las personas apropiadas para los puestos. A continuación se define un ejemplo de cual es el procedimiento a seguir para los cálculos matemáticos.

Ejemplo 1.

Se cuentan con 10 plazas vacantes para meseros dentro de la organización de alimentos **40 Grados** y se aplicará el método de pirámide de ratio. Se utiliza cuatro pasos para el cálculo de cuantos documentos debe de reclutar. Ver Figura cuatro.

Paso 1.

Como se cuenta con 10 plazas vacantes se utiliza el ratio 2:1
(10 plazas vacantes * 2) / 1 = **20** ofertas, es decir, acepta, más o menos, la mitad de las personas a quienes se les hace un ofrecimiento.

Paso 2.

Teniendo la cantidad de oferta se utiliza el ratio 3:2 aplicando matemáticamente de la siguiente manera.

(20 ofertas * 3) / 2 = **30** entrevistados para ofrecimiento del puesto.

Paso 3.

Se cuenta con la cantidad de 30 personas a entrevistar, con este dato se utiliza el ratio 4: 3 realizando el calculo de invitaciones a realizar para el puesto de meseros. Su cálculo matemático se realiza de la siguiente manera

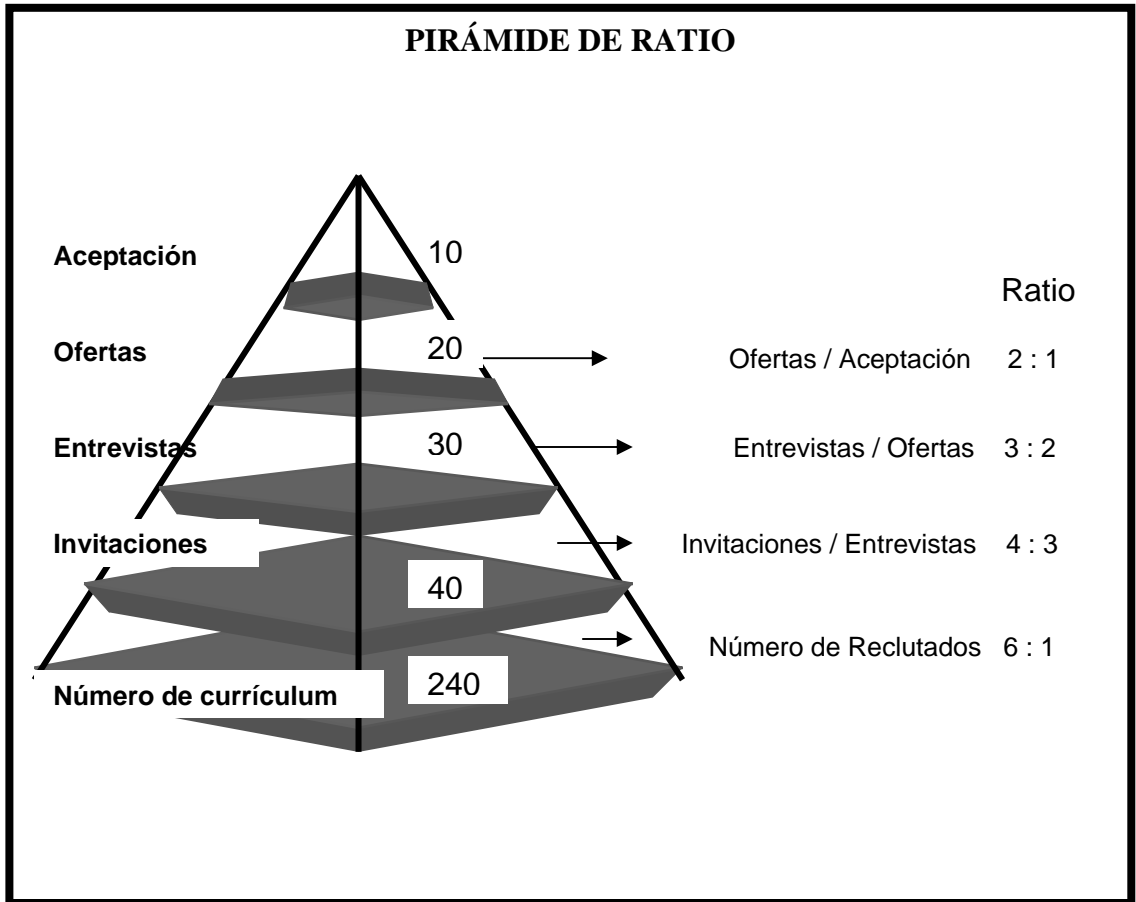
(30 Entrevistados * 4) / 3 = **40** candidatos viables para la entrevista, que se les comunica a la persona el día y hora.

Paso 4.

Contando con 40 invitaciones para aplicar a las plazas de la organización se utiliza el ratio 6: 1. El cálculo matemático es el siguiente.

(40 invitaciones * 6) / 1 = **240** currículum.

Figura 4. Pirámide de ratio.



Los datos que se tienen nos indican que se deben de reclutar 240 currículum para el proceso y de esa cantidad invitamos a 40 personas viables para la entrevista, luego se procede a entrevistar a 30 personas y de esas personas se realiza ofrecimiento a 20, indicando cuales son las funciones, salario y obligaciones del puesto. Por lo que la mitad de las veinte personas se eligen con los mejores perfiles para las 10 plazas vacantes.

3.4. Sistema de reclutamiento.

Este proceso se llevará a cabo cuando la organización de alimentos tenga la necesidad de:

- Que la empresa de alimentos tenga que cubrir determinado puesto con elementos especialmente entrenados o con alguna preparación específica.
- La empresa de alimentos tenga una ampliación para cubrir el mercado teniendo así que contratar más personal.
- Cuando existe una rotación constante de personal, provocada por causas externas o internas de la organización.

El negocio de alimentos al tener plazas de meseros, cocineros, jefe de cocineros, jefe de meseros, gerente de tienda, seguirá las políticas del proceso de reclutamiento interno, si no encontrara el personal con los perfiles realiza el reclutamiento externo.

3.4.1. Reclutamiento interno de la organización.

Para iniciar el proceso de reclutamiento interno se toma en cuenta los siguientes. Se define el área que pertenece el puesto bacante, luego se describe cuales son las características, aptitudes y actitudes del personal que se esta buscando para la organización de alimentos. Esta información la podemos encontrar en los incisos del capítulo tres - 3.1 descripción del puesto y 3.2 especificación del puesto-. Se busca en la carta de archivos de personal y si no se encuentra la persona adecuada recurrimos a recomendaciones y por último a cartelera.

3.4.1.1. Cartera de archivos de personal.

Se revisan los documentos de archivos de personas que llevaron su currículum vitae en anteriores procesos de reclutamiento tomando en cuenta a los currículum que llegan voluntariamente a dejar. Las personas que llenen los perfiles del puesto entran al proceso. Se les informará -teléfono o telegrama- que han clasificado, solicitando que se presente a llenar formato de solicitud de empleo, indicando la fecha y hora para que se presenten a la primera entrevista. Pero si no se localizara la persona que llene los perfiles del puesto, recurrimos al personal interno de recomendaciones.

3.4.1.2. Recomendaciones.

Si en la búsqueda de los archivos no se encuentra ninguna persona con los perfiles deseados, se comunicará al personal más eficiente de la organización de las áreas de producción y servicio al cliente, que si conocen alguna persona de experiencia para el puesto vacante, que se presente con papelería completa, tarjeta de salud, antecedentes policíacos y penales, currículum vitae y fotografía reciente. Indicando fecha límite de entrega de papelería, abocándose a la persona encargada de recursos humanos.

3.4.1.3. Información por cartelera.

Si desafortunadamente no obtenemos el personal optimo que llene los perfiles del puesto en el proceso de reclutamiento interno por recomendaciones se colocará un anuncio al personal interno de la existe un puesto vacante para la persona que desee elegir el puesto llenando los requisitos.

El formato del anuncio en cartelera debe de estar diseñado de la siguiente manera.

Letras de color negro y papel fluorescente tamaño carta color amarillo o verde para que llame la atención al personal de que se trata la información. Se coloca en la pizarra de anuncios al personal de la organización. Ver figura cinco.

Figura 5. Formato por cartelera a personal interno.

<p>OFICINA DE RECURSOS HUMANOS.</p> <p>INFORMA AL PERSONAL INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN QUE EXISTE UN PUESTO VACANTE.</p> <p>PERSONAL INTERESADO COMUNICARSE CON LA PERSONA ENCARGADA DE RECURSOS HUMANOS PARA LLENAR SOLICITUD.</p> <p>NOMBRE DEL PUESTO: CONOCIMIENTOS NECESARIOS: HABILIDADES NECESARIAS: CONDICIONES DE TRABAJO:</p>	<p>40 GRADOS</p>
---	-------------------------

3.4.2. Reclutamiento externo de la organización.

Al momento de no encontrar el personal interno adecuado para el puesto vacante se utiliza el procedimiento de reclutamiento externo. Es buscar personal fuera de la organización de alimentos que cumpla los perfiles del puesto. Para el reclutamiento externo se elegirá la alternativa más conveniente para la oficina de recursos humanos de los medios de comunicación de la radio, periódico o instituciones educativas.

3.4.2.1. Radio.

Para el anuncio por radió existen tres radios con licencia de transmisión. Radio Supercadena Emisoras Unidas frecuencia 105.1 FM perímetro de transmisión en el departamento de Retalhuleu, Radio Indiana frecuencia 950 AM su perímetro de transmisión Suchitúpequez y Retalhuleu. Radio Samalán frecuencia 95.1 FM que es radio local del departamento de Retalhuleu.

Por ser radio local en el departamento de Retalhuleu se utilizará radio Samalán cuando se requiera debido ha que, está mas cercana las oficinas para solicitar un contrato de radio función para atraer recurso humano.

En el anuncio se solicitará que informe los siguiente: restaurante 40 Grados invita a persona interesada para el puesto vacante "X" con los siguientes requisitos:

- ▶ Tarjeta de pulmones
- ▶ Tarjeta de salud.
- ▶ Antecedentes: policíacos y penales recientes.
- ▶ Fecha mínima para llenar solicitud de trabajo
- ▶ Dirección a donde debe presentar currículum vitae(CV).

3.4.2.2. Periódico.

Para publicar el anuncio de puesto vacante, se situará en el periódico Prensa Libre escogiendo un día específico ya sea lunes o jueves. Se enviará el formato 6 centímetros de ancho y largo 6.5 centímetros de largo y su mensaje indicará requisitos, ofrecimiento del puesto vacante, dirección, fecha límite para entregar papelería completa puesto incluyendo el currículum vitae. Ver figura seis.

Figura 6. Formato de anuncio en periódico.

<p>40 GRADOS</p> <p>Requisitos Puesto: Cocinero profesional Edad. Mayor de 21 años. Disponibilidad de horario. Experiencia 1 año. Antecedentes policíacos y Penales. Tarjeta de salud.</p> <p>Ofrecimiento Salario competitivo Estabilidad laboral. Bonos por alcanzar metas.</p> <p>Interesados presentarse con papelería completa a la dirección 4ta. Ave 'A'. 4-32 zona 1 Dep. Retalhuleu Fecha límite: 31/10/2005</p>
--

La dimensión de este formato es pequeño por el costo que se genera al publicarlo en el periódico Prensa Libre.

3.4.2.3. Instituciones Educativas.

Actualmente la única institución que se dedica a preparar personas para el área de alimentos de la institución de INTECAP en el departamento de Retalhuleu. Prepara cocineros profesionales.

Se define como la región Sur, atiende los departamentos de Escuintla, Suchitepequez, Quetzaltenango, San Marcos y Retalhuleu.

El centro de capacitación de Retalhuleu se ubica en el Km. 190, carretera a Champerico, Retalhuleu. Teléfonos: 7713634, 7710342. Teléfono Fax: 7713637.

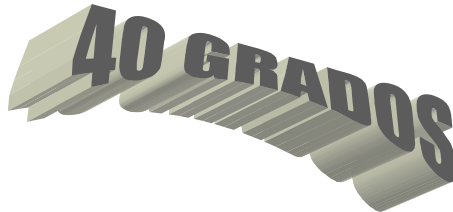
Por este medio se realizará también el reclutamiento externo colocando en cartelera de INTECAP un anuncio de plaza vacante, indicando cuáles son los perfiles del puesto.

Se tiene que pedir permiso para poder publicar el anuncio con autoridades del centro educativo. El formato para ello debe ser de la siguiente manera.

Letras de color negro y papel fluorescente tamaño carta color amarillo o verde para que llame la atención a las personas que llenen el perfil del puesto vacante en el negocio de alimentos 40 Grados. Ver figura siete.

Figura 7. Formato de anuncio en institución educativa.

OFICINA DE RECURSOS HUMANOS.



INFORMA A PERSONAS INTERESADAS QUE LLENEN LOS REQUISITOS Y PERFILES DEL PUESTO VACANTE “ X” EN LA ORGANIZACIÓN DE ALIMENTOS 40 GRADOS.

PRESENTARSE A DEJAR PAPELERIA A LA DIRECCIÓN 4^a. AVENIDA “A” 4 – 32 ZONA 1 DE RETALHULEU, RESTAURANTE 4 GRADOS. ABOCARSE A LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS.

- ▶ HORA DE ATENCIÓN
- ▶ LLEVAR CURRICULUM VITAE (CV.)

PERFIL DEL PUESTO

- ▶ NOMBRE DEL PUESTO:
- ▶ REQUISITOS
- ▶ CONOCIMIENTOS NECESARIOS:
- ▶ HABILIDADES NECESARIAS:

OFECIMIENTO DEL PUESTO

3.5. Sistema de selección.

Para la selección de personal se le dará importancia primero, si cumple con los requisitos solicitados por en el proceso de reclutamiento. De esa manera se optará una clasificación por los factores cualitativos y cuantitativos.

3.5.1. Selección del recurso humano.

Siguiendo un listado se calificará al candidato como excelente, bueno, regular, malo, en función de sus características. La puntuación máxima se establecerá según unos aspectos cuantitativos -estudios básicos y profesionales, cursos especiales, experiencia profesional-. Los factores cualitativos -trayectoria profesional, tiempo invertido en la formación, razones del cambio de empresas u otros-.

3.5.1.1. Recepción de candidatos.

En esta etapa se recibe una cantidad de currículum establecida por el método de ratio de las personas interesadas por el puesto. Estableciendo un período aproximadamente de 15 días para la recepción de documentación. Se pretende con esto obtener la cantidad adecuada de currículum para realizar la preselección.

3.5.1.2. Preselección.

Para el procedimiento de preselección se tomará en cuenta que cumplan con los requisitos solicitados en el proceso de reclutamiento. Y se clasificarán en excelente, bueno, regular, malo.

Excelente: Si reúne todos los requisitos esenciales de formación, experiencia laboral, edad, conocimientos necesarios para el puesto, grado académico etc.

Bueno: Le faltan algunos de los requisitos para optar al puesto vacante, especialidad, experiencia laboral, edad, etc.

Regular: Reúne sólo algunos requisitos básicos -tiene grado académico pero no tiene experiencia y cumple los requisitos exigibles-.

Malo: Apenas reúne alguno de los requisitos exigibles -Tarjeta de salud, tarjeta de pulmones, antecedentes policíacos y penales-.

Para la preselección se elegirá a los que clasifiquen como excelente y como otra alternativa a los que clasifiquen como bueno. A estas personas se realiza la primera invitación para que llenen solicitud de empleo.

3.5.1.3. Cuestionario de solicitud de empleo.

Con este formato se pretende obtener información de las personas invitadas a llenar solicitud de empleo que será de gran interés, ya que sólo así se podrá tomar una decisión objetiva. La información estructurada del formato serán datos personales, preparación académica, antecedentes laborales, pertenencia a instituciones, referencia. Esta información se comparará con el currículum vitae y la entrevista para confirmar información.

La información que usted nos va a brindar es confidencial ante nuestra organización. Contamos que usted responda con sinceridad a los datos que se

le solicitan. Si la información que usted nos brinde es falsa no se le tomará en cuenta.

Figura 8. Formato de solicitud de empleo.

DATOS PERSONALES

Fecha de solicitud: _____

Nombre(s): _____

Apellido(s): _____

Nombres y apellidos maternos:

Nombres y apellidos paternos:

Puesto solicitado: _____

Trabaja actualmente: Si _____ No _____ Nombre de la empresa _____

Lugar de nacimiento: _____

Fecha de nacimiento: Día _____ Mes _____ Año _____

Edad: _____ años. Sexo: M _____ F _____

Estatura (metros): _____ Peso (Libras): _____

Documento de Identificación: Cédula _____ Pasaporte _____

Otro documento _____

Número de documento de identificación: _____

Nacionalidad: Guatemalteco _____ Extranjero _____

País: _____ Ciudad _____

Municipio: _____

Profesión u oficio: _____

Algún impedimento físico: _____

A padecido alguna enfermedad de gravedad o accidente: Si _____ No _____ mencione cuál fue.

Estado Civil: Soltero____ Casado ____ Unido____ Viudo ____ Divorciado ____

Dirección de residencia: _____

Teléfono(s): Tel. Casa: _____ Tel. Celular: _____

E-mail: _____

Tiene hijos: Si ____ No ____ Cuantos hijos: 1 ____ 2 ____ 3 ____ o más: _____

Nombre y apellidos de esposa e hijos indicando la edad en el cuadro de abajo.

Nombres	Apellidos	Edad años

Cómo se enteró de la plaza vacante: Periódico __ Radio__ Cartelera ____ Recomendación. __

Aspiración Salarial: Mínima Q. _____ Máxima: Q. _____

Dispone con licencia de conducir: Si ____ No ____

Qué categoría: A ____ B ____ C ____ Para moto ____

Estaría dispuesto trabajar sábado y domingo: Si ____ No ____

Trabajaría usted turnos rotativos: Si ____ No ____

Disponibilidad de tiempo de lunes a viernes: _____

En caso de un accidente de gravedad con quién se puede comunicar: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____

DATOS ACADÉMICOS

Nivel académico	Título obtenido.	Institución educativa.	Año Inicio.	Año finalizo.
-----------------	------------------	------------------------	-------------	---------------

Primaria				
Básica				
Diversificado.				
Universidad.				
Maestría.				

Cuenta con otro tipo de conocimiento? -----

Qué tipo de equipo o maquinaria puede utilizar?-----

ANTECEDENTES LABORALES.

Empresa 1

Nombre de la empresa donde laboró:			
Dirección de la empresa:			
Teléfonos de la empresa:			
Año de inicio		Año finalizó	
Puesto que desempeñaba:			
Salario inicial Q.		Salario final Q.	
Tenía personal a su cargo		Si	No
Cuántos:			
Nombre de su jefe inmediato:			

Utiliza algún equipo, maquinaria o programas en el puesto que desempeñó en la empresa? Si No.

Menciónelos: -----

Empresa 2

Nombre de la empresa donde laboró:			
Dirección de la empresa:			
Teléfonos de la empresa:			
Año de inicio		Año finalizó	
Puesto que desempeñaba:			
Salario inicial Q.		Salario final Q.	
Tenía personal a su cargo	Si	No	Cuántos:
Nombre de su jefe inmediato:			

Utiliza algún equipo, maquinaria o programas en el puesto que desempeñó en la empresa? Si No.

Menciónelos: -----

Empresa 3

Nombre de la empresa donde laboró:			
Dirección de la empresa:			
Teléfonos de la empresa:			
Año de inicio		Año finalizo	
Puesto que desempeñaba:			
Salario inicial Q.		Salario final Q.	
Tenía personal a su cargo	Si	No	Cuántos:
Nombre de su jefe inmediato:			

Utiliza algún equipo, maquinaria o programas en el puesto que desempeñó en la empresa? Si No.

Menciónelos: -----

PERTENECE ALGUNA INSTITUCIÓN U ORGANIZACIÓN.

Organización 1

Nombre de la organización: _____
 Qué actividades realizan: _____
 Cuantos años tiene de estar participando: _____
 Practica algún deporte: Si ____ No ____Cuál es: _____
 A pertenecido algún sindicato: Si ____ No ____
 Nombre del sindicato: _____
 Año que perteneció al sindicato. _____

Organización 2

Nombre de la organización: _____
 Qué actividades realizan: _____
 Cuantos años tiene de estar participando: _____
 Practica algún deporte: Si ____ No ____Cuál es: _____
 A pertenecido algún sindicato: Si ____ No ____
 Nombre del sindicato: _____
 Año que perteneció al sindicato. _____

REFERENCIAS PERSONALES

Nombre y apellido	Profesión u actividad	Años de conocerse	Teléfono

La información que usted nos acaba de brindar será de gran utilidad para la organización. Se tomará muy en cuenta la información verídica que nos está brindado por lo que se le solicita que firme este documento.

Nombres y apellidos. _____

Firma: _____

Los siguientes datos son para el departamento de recursos humanos.

Primera entrevista: Excelente ____ Bueno ____ Regular ____

Observación: _____

Puesto solicitado: _____

Departamento: _____

Fecha: Día ____ Mes ____ Año ____

Nombre del entrevistador de recursos humanos. _____

Firma autorizada: _____

Sello: _____

Segunda entrevista: Excelente ____ Bueno ____ Regular ____

Observación: _____

Puesto solicitado: _____

Departamento: _____

Fecha: Día ____ Mes ____ Año ____

Nombre del evaluador del área. _____

Firma autorizada: _____

Sello: _____

3.5.1.4. Entrevista no dirigida.

La persona de recursos humanos que realice la entrevista debe de ser muy cuidadoso para no influir en las observaciones del solicitante. En este tipo de entrevista el entrevistador permite que el solicitante se exprese libremente y con un mínimo de interrupciones. El entrevistador no directivo escuchará con cuidado y no discutirá. En esta primera entrevista se le dará a conocer cuales son las funciones del puesto, el salario acorde al puesto.

A continuación se debe de seguir los siguientes pasos para la entrevista.

Entrevista de empleo

1. Haga que el solicitante se sienta bien.

- ▶ Esté seguro de que el área sea privada.
- ▶ Esté seguro de que no existirá interrupción.
- ▶ Esté seguro de que el ambiente sea amigable y receptivo.

2. Solicitudes

Revisar antes de la entrevista con el solicitante:

- ▶ Falta información en el formulario.
- ▶ Falta de detalles con respecto a las experiencias.
- ▶ Falta de títulos.
- ▶ Inconsistencia entre el salario presente y los años de experiencia.

3. Área básica que hay que cubrir.

- ▶ Historia del trabajo-interrogar por los puestos que ha desempeñado, tiempo completo o medio tiempo, ¿por qué lo dejó?.-.
- ▶ Educación -Sólo tiene la educación básica, no tiene, tiene la requerida, etc.-.
- ▶ Historia personal -familiar, influencia en el trabajo y ascensos.
- ▶ Personalidad -Determinar el total de sus habilidades-.
- ▶ Curriculum extra -Cómo pasa su tiempo libre-.

5. Respuestas de evaluaciones.

- ▶ Saber lo que se está tratando de encontrar.
- ▶ Hacer que las preguntas sean claras.
- ▶ Escuchar las respuestas para interpretar más información.
- ▶ Observar si tiene ansiedad, evitar la mirada directa, está molesto, etc.
- ▶ Hacer las preguntas más importantes intercaladas con otras de menor importancia.
- ▶ Haga preguntas sobre lo que no entendió y que el solicitante parece evitar.
- ▶ Pregunte sobre sus trabajos pasados.
- ▶ Sea persistente hasta tener la respuesta satisfactoria.
- ▶ Preste atención a las contradicciones y otros errores.

6. Experiencia en el trabajo.

Averigüe las experiencias que ha tenido el solicitante dentro de su rama de trabajo antes de revelarle qué tipo de trabajador está necesitando usted.

Intente descubrir lo siguiente:

- ▶ Tipos de trabajos -detallados-.
- ▶ Cantidad de trabajo.
- ▶ Cantidad de horas.
- ▶ Si lo hacía bien.
- ▶ Cuántos otros hacían ese tipo de trabajo.
- ▶ Cuánto ganaba en comparación con los otros.
- ▶ Cuánto tiempo necesitaba para realizar cada trabajo aproximadamente.
- ▶ Descripciones de las condiciones de trabajo y sus horarios.
- ▶ Salario y compensaciones en su servicio.

7. Para que su entrevista sea un éxito

- ▶ Realice la entrevista en un lugar tranquilo y confortable.
- ▶ Procure que el solicitante se sienta bien.
- ▶ Piense en las necesidades de él, así como también en las necesidades de empleo.
- ▶ Dígale claramente las necesidades del trabajo.
- ▶ Explique detalladamente las condiciones del trabajo.
- ▶ Explique los beneficios y las oportunidades de promociones.
- ▶ Haga que realice preguntas.
- ▶ Guíe la entrevista todo el tiempo.

- ▶ Deje que el solicitante hable libremente.
- ▶ Use un tono convencional.
- ▶ Termine la entrevista explicándole el próximo paso.

8. Evite

- ▶ Hacer esperar.
- ▶ Construir una falsa esperanza respecto al trabajo.
- ▶ Interrumpirle al entrevistado.
- ▶ Apurarse para terminar la entrevista.
- ▶ Repetir las preguntas que ya fueron contestadas en la solicitud.
- ▶ Entrar a la vida privada del solicitante.
- ▶ Hablar de insignificancias.

9. Para que el solicitante hable.

- ▶ Dele su atención completa.
- ▶ Escúchelo con atención.
- ▶ Nunca lo interrumpa.
- ▶ No cambie el tema de la conversación.
- ▶ Evite las pausas en la conversación.
- ▶ Conteste con frases breves: Esto es muy interesante, en qué circunstancias, etc.
- ▶ No demuestre su autoridad.
- ▶ No contradiga nada de lo que exprese el solicitante.

Se aconseja seguir estos pasos para comparar los datos escritos en la solicitud de empleo y de esa manera tener una entrevista exitosa.

En esta primera entrevista se clasificarán las personas que acepten el salario y las funciones y tareas a realizar en el puesto. Contando así una aceptación del horario de trabajo. Con esto se realizará una clasificación de excelente.

3.5.1.5. Comprobación de referencias.

Se realizará una llamada telefónica a las referencias de donde laboró la persona, solicitando información a cerca del tiempo, año y puesto que desempeñó en la misma y de esa manera se comprobará el nombre de la empresa. Se cerciorará esa información obtenida con la documentación del currículum vitae y la entrevista ya realizada para llegar a tener un grado de confiabilidad de las referencias de trabajo.

Realizando este procedimiento se tiene un respaldo de garantía de la persona que se quiere contratar para la organización.

3.5.1.6. Examen medico.

El examen médico se realiza en el proceso de selección de personal como un requisito para la decisión final de contratación al nuevo recurso humano. Lo que se busca es detectar enfermedades contagiosas previniendo así el contagio al personal que labora dentro de la organización o una contaminación en los alimentos por alguna bacteria y que la institución de salud pública sancione el negocio de alimentos por dicha falta, de un control de personal saludable.

Este examen se solicitará que lo realice en el centro de salud del departamento de Retalhuleu, ubicado en la cabecera. El examen consistirá en una revisión física -revisión de oídos, pulmones, presión arterial, prueba visual de hepatitis por medio de los ojos, etc.-, revisión de tatuajes en el cuerpo. La persona debe de solicitar constancia del examen médico por el centro de salud y debe presentarla para la segunda entrevista. El costo del examen físico será pagado por la organización.

3.5.1.7. Decisión final de contratación.

Después de la selección preliminar en el departamento de personal, los solicitantes más prometedores son presentados al área que puede pertenecer ya sea del área de producción o servicio al cliente. A estas personas son las que se les hace la oferta de aceptación del puesto con las condiciones a seguir dentro de la organización de alimentos.

Si es para el área de producción, quien realiza la segunda entrevista y da el punto de vista de aprobado para el puesto vacante es el capitán de meseros y cocineros. Y para el área de servicio al cliente quien realiza la segunda entrevista refiriendo el punto de vista de aprobación es el gerente de tienda. Para la segunda entrevista al gerente de tienda lo realizará un representante de gerencia general.

Después de realizar este procedimiento se elige el recurso humano que haya pasado las dos entrevistas y llenen las especificaciones y características para el puesto o puestos vacantes en la organización.

Luego se realiza una orientación o capacitación de modo que su función del proceso de selección no se anule por que el personal nuevo no sabe como realizar su trabajo por falta de indicaciones adecuadas.

Se llega a un acuerdo con el nuevo integrante de la organización a cerca de la prueba tres meses, que consistiera en la observación y evaluaciones de su productividad, gozando un salario indicado al puesto.

3.6. Sistema de orientación.

3.6.1. Orientación al recurso humano.

La Orientación del recurso humano para la organización de alimentos consiste en hacer libre el proceso de socialización buscando que el nuevo integrante conozca la historia de la empresa, visión, misión, cultura organizacional que se describe como valores de la empresa y servicio al cliente, dando a conocer cuales son las funciones de su puesto por escrito y verbal.

Todo este procedimiento generara que los nuevos empleados en su puesto de trabajo, se ayuden para superar la tensión por el nuevo trabajo a desempeñar.

3.6.1.1. Socialización.

Se pretende que el nuevo integrante a la organización de alimentos 40 Grados se adapte rápidamente a los criterios de la organización, dando a conocer lo mas relevante de la historia de la empresa, su visión y misión para que el empleado sepa que es lo que se quiere de él y las expectativas de la organización, buscando así una productividad del recurso humano de calidad.

3.6.1.1.1. Historia de la empresa.

Se establece un día de capacitación al nuevo integrante a la organización, dando a conocer por medio de una presentación en *PowerPoint* las fechas y nombres que adquirió el negocio de alimentos desde que fue fundado por los dueños del hotel la Posada. De esa misma manera se dará a conocer los nombres de los socios de la empresa a demás un organigrama de la organización de alimentos actualizado. Ver figura nueve.

De la misma manera se facilitará a conocer la misión y visión de la organización buscando de esa manera que el empleado sepa cuales son las expectativas de la organización.

A continuación se dará a conocer cómo está estructurada la presentación.

Restaurante y Cafetería

40 grados

Bienvenidos a nuestra organización dedicada al servicio de alimentos.

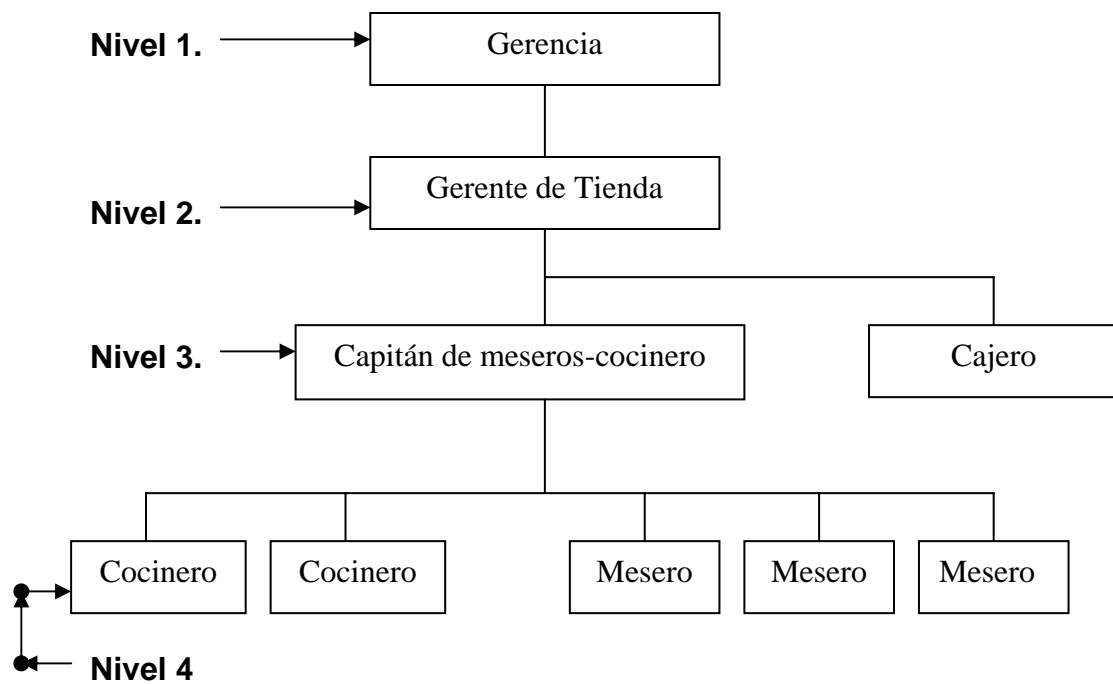
usted es el elegido para pertenecer a nuestra organización

40 grados.

HISTORIA

- ▶ Año 1990 surgió la idea de crear una heladería en el Hotel la Posada, por los dueños del hotel.
- ▶ Año 1995 se les ocurrió a los dueños introducir una nueva línea de alimento de pasteles. El servicio que llegó a prestar, era la venta de helados y pasteles a la clientela de la ciudad de Retalhuleu.
- ▶ Año 2000 los dueños del Hotel la Posada decidieron ya no continuar con el negocio por cuestión de tiempo, realizando un ofrecimiento del local y equipo a una persona externa del hotel. El administrador creó una nueva visión del servicio al cliente de alimentos, surgiendo así como un negocio de Heladería, Cafetería, Restaurante conocido como Arcoiris.
- ▶ Año 2004 la administración del negocio vendió el derecho de patente, equipo y maquinaria. A los socios María Nivea Aguirre Alvarado, Analís Aguirre Alvarado y Ricardo Escobar Calderón. Llegando a un acuerdo en el Hotel la Posada para que siguiera alquilando el local. Los socios crearon otra visión al servicio al cliente de alimentos. Y cambiando el nombre de la empresa como 40 Grados.

Figura 9. Estructura organizacional del negocio de alimentos.



Productos que tiene a la venta el restaurante, cafetería 40 Grados.

Líneas con que cuenta la carta del negocio 40 Grados:

- Antojitos
- Bebidas calientes
- Bebidas Frías
- Plato Fuerte

3.6.1.1.2. VISIÓN.

Ser el mejor restaurante, cafetería en el servicio de alimentos, haciendo de 40 Grados el primero en preferencia por su calidad.

3.6.1.1.3. MISIÓN.

Ofrecer una variedad de alimentos con un buen servicio, precio y calidad para satisfacer la necesidad del cliente generándole más opciones de platillos saludables.

3.6.1.2. Cultura organizacional.

3.6.1.2.1. Valores.

La importancia que tienen los valores organizacionales para la empresa de alimentos hacen que orienten a su personal a poseer un símbolo con el cual se identifiquen y sepan que esta los respaldará. Estos valores ayudarán a la empresa a fortalecer su visión y misión conllevando así alcanzar sus metas en el futuro. Los valores de mayor importancia para la organización de alimentos son los siguientes.

- ▶ Honradez.
- ▶ Actitud.
- ▶ Aportar ideas.
- ▶ Responsabilidad.
- ▶ Honestidad.
- ▶ Lealtad.
- ▶ Trabajar en equipo.

Honradez

Se busca que el recurso humano sea capaz de ser una persona con ética profesional que no se adueñe de lo que no le pertenece.

Actitud

La forma en que se comporta con el cliente y sus superiores dentro de la organización. La actitud de realizar su tarea, realizada con mucho optimismo.

Aportar ideas

Se pretende que el recurso humano ayude con nuevas ideas para dar solución algún problema que se esté teniendo dentro de la organización o realizar una innovación para beneficio de la organización.

Responsabilidad:

- ▶ Que el recurso humano sepa asumir sus errores y esté dispuesto a corregirlos y a aceptar la premiación o sanción por parte de la gerencia acorde a las políticas de la organización.

- ▶ Cuando a un empleado se le pida que realice ciertas tareas y posee responsabilidad trate entregar en el menor tiempo posible y de la mejor manera sus obligaciones

Honestidad

Se busca que el personal tenga la característica de hacer las cosas con honradez, rectitud y respetabilidad. Es otro de los valores de importancia para orientar a nuestra condición humana. Es un valor prioritario en los servidores públicos que nos hace ser honrados con nosotros mismos.

Lealtad

Es una de las cualidades que el recurso humano de la organización debe de tener para alcanzar la productividad, esfuerzo y compromiso. Es la disposición a realizar nuestro trabajo con rectitud, siendo fieles al compromiso y misión institucional. Se pretende con esto que el personal no de a conocer cuales son nuestros procedimientos e ingredientes de platillos a otras organizaciones de alimentos y hacer bien su trabajo en equipo.

Trabajo en equipo

Consiste que cada área tenga habilidades complementarias, para el servicio al cliente de alimentos, con su recurso humano para trabajar juntos en una misma trayectoria.

3.6.1.2.2. Servicio al cliente.

Para la organización dedicada a prestar un servicio al cliente y ofrecimiento de productos para el consumo, es de mucha responsabilidad porque se debe de ofrecer a las personas que visitan las instalaciones, calidad de atención, calidad del producto que se elabora para el consumo. Con esto la empresa visualiza ir más allá de las expectativas del cliente para que regrese, teniendo así un cliente fiel ante la organización.

Para el servicio al cliente todos los niveles por jerarquía deben de entender la clasificación de clientela. Esta clasificación se divide en clientes externo e internos.

Clientes externos: Lo conforman las personas que compran nuestros servicios y productos en el negocio de alimentos 40 Grados.

Los clientes Internos lo conforman los cocineros, meseros, capitán de meseros-cocineros, cajero, gerente de tienda y socios del restaurante, cafetería 40 Grados. Se toma en cuenta a los proveedores de los productos para elaborar los alimentos.

Todas las personas de la organización debe de comprender que si la clientela interna de la organización realiza mal su trabajo -falta de comunicación ente el compañerismo de trabajo- se tendrá un servio y producto al cliente externo de mala calidad, por lo que no llena las expectativas del cliente.

Reglas principales para la atención al cliente.

- ▶ Regla número uno: El cliente siempre tiene la razón.
- ▶ Regla número dos: Si el cliente no tiene la razón, regrese a la regla número uno.
- ▶ Valorar al cliente cuando el se queja de un mal servicio y producto -no saludan, no escuchan al cliente, hacen esperar sin explicación, atienden con lentitud, tienen mal carácter, le dan más importancia a otro cliente, no cumple lo que se le promete al cliente, no acepta razones, etc.-.

Como atender al cliente

- ▶ Saludar al cliente
- ▶ Da su nombre
- ▶ Escucha al cliente
- ▶ Sugiere -informa al cliente qué promociones existen-.
- ▶ Confirma-repite la orden al cliente-.
- ▶ Sirve el producto en el menor tiempo posible
- ▶ Agradece
- ▶ Invita que regrese otra vez a las instalaciones del restaurante, cafetería
40 Grados.

3.7. Costo de reclutamiento y selección.

Por conveniencia al procedimiento de reclutamiento externo se utilizará el periódico, por ser más popular y con mayor factibilidad de obtención. Se tiene un costo de trescientos quetzales (Q 300.00) solo una publicación por el sistema de clasificados de Prensa Libre para trabajos. El precio variará dependiendo del tamaño del anuncio.

Se tiene otra alternativa de la radio Samalán frecuencia 95.1 FM que es radio local del departamento de Retalhuleu. Su costo por anuncio es de quinientos cincuenta quetzales exactos al mes, durante un mes con anuncios de tres veces al día en las horas pico - una vez por la mañana, a medio día y en la noche-, realizando un contrato para garantizarlo.

Para anuncios en una institución educativa se tiene un costo de diez centavos (10) por hoja fluorescente, veinticinco centavos (25) por fotocopia.

Costos fijos de reclutamiento.

Es una inversión que la organización debe pagar mensualmente de alquiler de espacio de oficina y a la persona encargada de recursos humanos.

Tabla V. Costos fijos de reclutamiento.

Descripción	Costo de la actividad.
Salario al mes de la persona encargada de recursos humanos.	Q 2500.00
Alquiler de la oficina.	Q 200.00
TOTAL	Q 2700.00

Costos variables de reclutamiento.

Esta inversión tendrá una fluctuación debido al espacio de reclutamiento.

Tabla VI. Costos variables de reclutamiento.

Descripción	Costo de actividad
Luz eléctrica.	Q 200.00
Anuncio de periódico.	Q 300.00
Anuncio -diez carteles- en institución educativa (INTECAP).	Q 003.50
TOTAL	Q 503.50

Costos variables de selección.

Dependerá de la cantidad de personas invitadas para ser elegidos por los puestos o puesto vacante dentro de la organización de alimentos.

Salario de Recursos humanos Q 2500.00 al mes / 30 días = Q 83.333
día. Q 83.333 día / 8 horas. = 10.417 1 hora.

Recepción de candidato 5 minutos.

60 minutos----- Q 10.417

5 minutos ----- Q =?

$$Q = (5 \text{ min.} * 10.417) / 60 \text{ min.} = Q 0.868$$

Tiempo de explicación para llenar solicitud de empleo, 10 minutos.

60 minutos ----- Q 10.417

10 minutos ----- Q =?

$$Q = (10 \text{ min.} * 10.417) / 60 \text{ min.} = Q1.736$$

Tiempo de preselección de currículum y papelería, 120 minutos.

60 minutos -----10.417

120 minutos ---- Q =?

$$Q = (120 \text{ min.} * 10417) / 60 \text{ min.} = Q 20.834$$

Entrevista no dirigida, 20 minutos.

60 minutos ----- Q10.417

20 minutos ----- Q =?

$$Q = (20 \text{ min.} * 10417) / 60 \text{ min.} = Q 5.235$$

Tabla VII. Costos variables de selección.

Descripción	Costo de actividad.
Recepción de candidato 5 minutos.	Q 0.868
Preselección una hora.	Q 10.417
Llamada telefónica. 5 minutos.	Q 2.500
Cuestionario de solicitud de empleo.	Q 1.500
Tiempo de explicación de llenar solicitud de empleo, diez minutos.	Q 1.736
Tiempo de preselección 2 horas.	Q 20.834
Entrevista no dirigida.	Q 5.235
Examen de toma de decisión	Q 3.000
Examen médico y documentación.	Q 10.000
TOTAL	Q 51.590

El costo calculado es solo para una persona en el proceso de selección del recurso humano que se necesite.

4. IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PARA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y ORIENTACIÓN DEL RECURSO HUMANO.

Las políticas que se establecen en este documento son reglas establecidas para tener la seguridad que sean desempeñadas de acuerdo con los objetivos deseados del proceso de reclutamiento, selección y orientación al nuevo integrante de la empresa 40 Grados. Por lo que se establecen políticas de reclutamiento externo e interno, selección y orientación.

4.1. Politización de reclutamiento interno del R.H.

- Para el procedimiento de reclutamiento debe de existir una plaza vacante en cualquier de las áreas de producción o servicio al cliente.

- Recursos humanos debe de contar con una base de datos del personal interno donde establecen cuales son sus cualidades y habilidades, la cual dependerá para ser seleccionado para el puesto vacante dentro de la organización.

- Al existir un puesto vacante, de preferencia se informará de primera instancia al personal interno, de la plaza e indicando cuáles son los perfiles para optar al puesto.

- Se tomará en cuenta los expedientes archivados en reclutamientos anteriores para el puesto solicitado.
- Si en caso no se encuentra el archivo personal con los perfiles para el puesto, se informará a trabajadores de mejor desempeño en el puesto que si conoce alguna persona que llene los requisitos.

4.2. Politización de reclutamiento externo de R. H.

- Para el procedimiento de reclutamiento externo se debe de tener por escrito los costos a invertir para verificar cuál es el canal de comunicación de menos precio y el más conveniente para atraer suficientes demandantes al puesto o puestos vacantes dentro de la organización.
- Se anunciará por medio de carteleras en instituciones educativas (INTECAP) el puesto vacante los requisitos necesarios.
- Para el anuncio en radio y periódico se debe tener estructurado un formato de anuncio donde indique los perfiles y requisitos del puesto vacante.

4.3. Politización de selección del R.H.

- En la recepción de papelería se establecerá una fecha de inicio y final para recibir el currículum a personas interesadas en el puesto vacante.
- Se dará preferencia a los currículum que lleguen en las fechas establecidas para la selección al puesto vacante.
- Se deberá revisar la documentación del solicitante al puesto, que tengan actualizado los documentos de tarjeta de salud, tarjeta de pulmones, antecedentes policíacos y penales.

- En la preselección se elegirán a los que clasifiquen como excelente y bueno. A estas personas se le hace la primera invitación para que llenen solicitud de empleo.
- Se elegirá a personas que no tengan familiares -esposos, hermanos, primos, etc. por consaguinidad- laborando dentro de la organización.
- No se puede seleccionar personal que tenga impedimentos físicos-de acuerdo al código de trabajo- para los puestos que están establecidos dentro de la organización.
- Los invitados a llenar solicitud de empleo deberán, de llenar el mismo en la oficina de recursos humanos.
- Nadie más que el solicitante, podrá escribir en la solicitud de empleo.
- Se realizará entrevista cuando la persona haya clasificado para el puesto vacante.
- Para realizar la entrevista el entrevistador debe de tener a mano el currículum y papelería de requisito y solicitud de empleo para confirmar la información.

- Se realizará una llamada telefónica a cualquiera de las empresas en las que ha laborado la persona para confirmar el tiempo duró su contrato y el puesto que desempeñó.
- Como requisito para el puesto la organización enviará a la persona seleccionada a un examen físico para verificar el estado de salud ideal para el puesto.
- Se tomará muy en cuenta la evaluación de la entrevista realizada por el encargado del departamento de producción o servicio al cliente. Para la decisión final de contratar al nuevo integrante al puesto.

4.4. Politización de orientación del R.H.

- Se establecerá un día de capacitación para el nuevo integrante de la organización dando a conocer la historia de la empresa, visión, misión.
- Se dará a conocer los valores organizacionales de la empresa el primer día de capacitación.
- En la orientación al nuevo integrante se dará a conocer como la empresa tiene enfocado el servicio al cliente -externo e interno-.

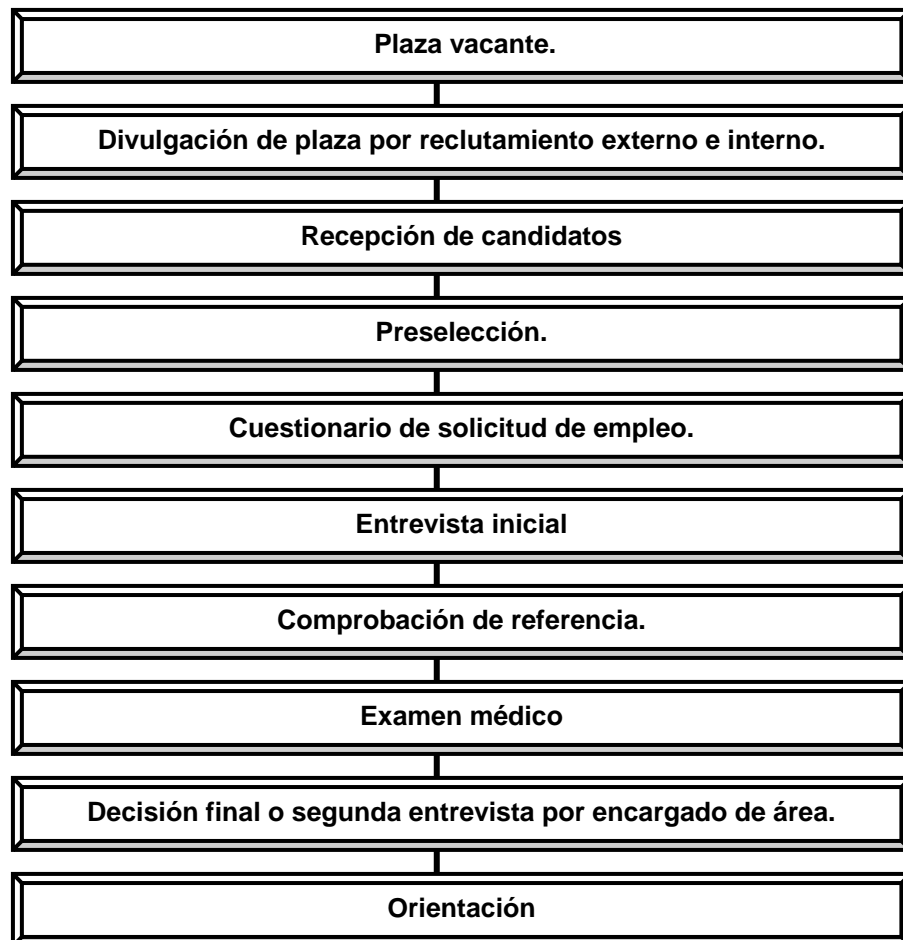
- Se dará al nuevo integrante el primer día de trabajo un documento por escrito donde indique las funciones, sus herramientas y equipo de trabajo.
- El nuevo integrante no realizará su trabajo el primer día de labores, se le explicará sus funciones con una inducción práctica y visual.

5 SEGUIMIENTO DEL PROCESO MEJORADO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y ORIENTACIÓN DEL RECURSO HUMANO.

5.1. Procedimiento del programa de actividades.

A continuación se tiene un diagrama del proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano.

Figura 10. Diagrama del proceso de reclutamiento, selección y orientación para el negocio de alimentos.



5.1.1. Publicación interna de plaza vacante.

Se publicará en un periodo de 15 días. Se tendrá la certeza de la existencia de personal que llene los perfiles al puesto para realizar la invitación. Se deberá de seguir los siguientes pasos.

- a) En la cartera de archivos, si alguna persona clasifica se invitará por medio de una llamada telefónica.
- b) Para las personas que trabajan dentro de la organización se le enviará por escrito a llenar solicitud.
- c) Para el personal interno se publicará el anuncio en cartelera con un formato ya establecido.

5.1.2. Publicación externo de plaza vacante.

Si no se tiene resultados positivos en la publicación interna -suficientes candidatos para la selección al puesto-, se optara por la publicación externa. Pasos a seguir para la publicación.

- a) Para la publicación a instituciones educativas se debe de tener establecido un formato de publicación.
- b) La publicación por periódico se debe de tener diseñado un formato de publicación de plaza vacante, indicado el puesto, requisitos y dirección.

- c) En la publicación por radio se debe tener un formato con la información necesaria para su transmisión.

5.1.3. Recepción de papelería.

Luego de utilizar los medios de reclutamiento se procede a la recepción de papelería, estableciendo un horario desde 10:00 a.m. a 6:00 p.m. durante el periodo de publicación de 15 días. Indicando a la persona interesada al puesto que pasara al procedimiento de selección e indicándole que si clasifica se le estará llamando por teléfono.

5.1.4. Puntos de referencias para cuando se contrata empleados nuevos.

La capacitación a realizar para el personal nuevo se efectuará de la siguiente manera. El empleado más antiguo en experiencia, establece una buena relación con el empleado recién ingresado a una determinada área, servicio al cliente o producción. Esta persona le enseñará la forma de ejecutar su trabajo, dando a conocer el área donde va a desarrollar sus funciones e informando cual es su equipo y herramienta de trabajo.

El instructor debe de seguir las siguientes disposiciones.

- ▶ Decida qué es lo que enseñará al empleado.
- ▶ Tenga preparados el equipo y los materiales necesarios.
- ▶ Ordene convenientemente el centro de trabajo.

Paso 1: Preparación.

- ▶ Haga lo necesario para que el empleado se sienta cómodo.
- ▶ Averigüe cuanto sabe el empleado.
- ▶ Capte el interés del empleado y despierte su deseo por aprender el trabajo.

Paso 2: Presentación.

- ▶ Explique, demuestre, ilustre y pregunte con el propósito de exponer los nuevos conocimientos.
- ▶ Instruya lenta, clara, completa y pacientemente y de punto en punto.
- ▶ Verifique, pregunte y repita.

Paso 3: Desempeño.

- ▶ Pruebe al empleado pidiéndole que realice el trabajo.
- ▶ Pregunte por qué, cómo, cuándo y dónde.
- ▶ Observe, corrija errores y repita las instrucciones.
- ▶ Prosiga hasta que usted este seguro de que el empleado sabe hacer su trabajo.

Paso 4: Seguimiento.

- ▶ Deje que el empleado haga solo las cosas.
- ▶ Compruebe con frecuencia si sigue las instrucciones.
- ▶ Reduzca la supervisión excesiva

5.1.4. Proceso adecuado para la entrevista.

Para el procedimiento de entrevista el evaluador tendrá a mano un formato de evaluación, en donde se establece: No aceptable (1 al 40), promedio (41 al 60), bueno (61 al 80), sobresaliente (81 al 100). Se calificará colocando una X en el factor evaluado.

Guión para evaluación de entrevista

Número de candidato: 2

Fecha: 24/ 08 / 2005

Posición a cubrir: mesero

Nombre de entrevistador: Gerzon

Nombre del entrevistado: Juan Antonio

Alexander Marquez Ramírez.

Guzmán López.

Departamento: Recursos humanos.

Tabla VIII. Matriz de evaluación para la primera entrevista.

Factor	No aceptable	Promedio	Bueno	Sobresaliente.
Apariencia y actitud.				
Personalidad.				
Capacidad de comunicación				
Grado académico.				
Experiencia(respecto al puesto.				
Ambición.				
Potencial de desarrollo.				
Dominio de otro idioma.				
Disponibilidad de horario.				
Total de puntos $\Sigma =$				

5.1.6. Requisitos de decisión final.

Para la decisión final, la persona interesada al puesto vacante dentro de la organización debe haber pasado por los siguientes procedimientos.

- a) En la selección de recurso humano calificar como excelente.
- b) Haber llenado solicitud de empleo.
- c) Haber realizado primera entrevista.
- d) Tener la hoja de evaluación de entrevista.
- e) Tener documentación reciente de tarjeta de pulmones y salud.
- f) Tener aprobado el examen médico físico.
- g) No haber tenido ningún problema legal de antecedentes policíacos y penales.
- h) Que el punto de vista del segundo entrevistador sea de aprobación.

5.1.7. Orientación del recurso humano.

Se establece un día para la orientación del recurso humano dando a conocer la historia de la empresa, la visión, misión, los valores de la organización. Esto se dará a conocer con una presentación en *PowerPoint*, realizada por la persona encargada de la oficina de recursos humanos.

Luego se procederá a orientar al nuevo integrante dando a conocer las áreas de la organización y el personal que lo conforma. Por último se le presentará a su jefe inmediato quien le indicará cuál es su puesto de trabajo. El jefe inmediato dará a conocer cuáles son sus herramientas y equipo de trabajo.

5.1.8. Formato de evaluación del proceso de reclutamiento, selección y orientación.

El formato de evaluación se utilizará para verificar el cumplimiento del proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano. Esta apreciación se realizará al finalizar el proceso de obtención de recurso humano.

Número de candidatos: 2 puestos

Fecha final: 28/08/2005.

Posición a cubrir: Meseros

Departamento: Recursos humanos.

Fecha de inicio: 01/08/2005

Nombre del evaluador: Gerzon Alexander Marquez Ramírez.

Marque con una "x" y escriba sobre la línea su respuesta .

SISTEMA DE RECLUTAMIENTO.

1. Nombre del puesto o puestos vacantes.

Mesero(s) cajero(s) capitán de meseros-cocineros Cocinero(s)
Gerente de tienda.

2. Utilizó el método de ratio para saber cuantos documentos debe de recibir para la selección? SI NO

3. Cuántos documentos calculó con el método de ratio? _____

4. Sistema de reclutamiento utilizado?

a) Reclutamiento interno. b) Reclutamiento Externo

5. Reclutamiento interno utilizado en el procedimiento?

- a) Cartera de archivos b) Recomendaciones
c) Informe por cartelera.

6. Reclutamiento externo utilizado en el procedimiento?

- a) Radio b) Periódico c) Institución educativa.

SISTEMA DE SELECCIÓN.

7. Indique la cantidad de currículum que se obtuvo en el proceso de reclutamiento?

8. Realizó el procedimiento de preselección de currículum?

SI NO

9. A cuántas personas interesadas al puesto vacante se le realizó la invitación a llenar solicitud de empleo? _____

10. De las personas invitadas a llenar solicitud empleo, cuántas se presentaron? _____

11. Realizó entrevista al posible candidato para el puesto vacante?

SI NO

12. Cuántas personas clasificaron en la primera entrevista? _____

13. Realizó usted comprobación de referencias? SI NO

14. Todos las personas que clasificaron la primera entrevista realizaron examen médico físico? SI NO

15. Cuántas personas aprobaron en la segunda entrevista?

16. Cuántas personas no aprobaron en la segunda entrevista o decisión final? _____

SISTEMA DE ORIENTACIÓN.

17. Después de la decisión final de contratación, realizó la socialización con nuevo empleado?

SI

NO

18. Se hizo saber al nuevo integrante cuales son sus herramientas y equipo de trabajo el primer día de trabajo?

SI

NO

19. Se le dió documentación al nuevo integrante de la organización acerca de las funciones, herramientas y equipo de trabajo? SI NO

20. Como encargado del proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano conoce usted las políticas y normas del proceso?

SI

NO

Nota: Esta evaluación servirá para verificar si se está cumpliendo con el proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano de nuevo ingreso.

5.2. Normas

Son las reglas a seguir al proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano. Por lo que primero se debe de cumplir con las normas para cumplir con las políticas propuestas al proceso del recurso humano.

5.2.1. Reclutamiento.

Son reglas a seguir para el proceso de reclutamiento, que se define como el canal de comunicación para dar a conocer la plaza vacante dentro de la empresa de alimentos.

- ▶ Debe de existir una plaza vacante
- ▶ Se utilizará el método de ratio.
- ▶ Se establecerá un presupuesto anual para el proceso de reclutamiento.
- ▶ Se elige un sistema de reclutamiento, el más conveniente para la obtención de currículum.

5.2.2. Selección.

- ▶ Se debe realizar una selección de currículum, que llenen los perfiles y requisitos para el puesto vacante.
- ▶ Se debe tener privilegio con el personal interno, realizando la invitación para optar al puesto vacante, si la organización tiene buen número de personal laborando dentro de la organización.

- ▶ El solicitante al puesto debe llenar los requisitos del mismo como, tarjeta de pulmones, tarjeta de salud, antecedentes policíacos y penales.
- ▶ Se realizará una entrevista preliminar con un formato de evaluación de entrevista.
- ▶ Al nuevo posible integrante se le debe enviar a un examen médico físico, el que debe ser aprobada.
- ▶ Para la decisión final, debe dar el punto de vista el encargado de cada área especializado.

5.2.2. Orientación.

- ▶ El nuevo integrante de la organización, debe haber pasado por los procedimientos de reclutamiento y selección de personal. Para optar al proceso de orientación.
- ▶ El representante de recursos humanos debe dar a conocer la historia, los valores, servicio al cliente el primer día de trabajo al nuevo integrante de la organización.
- ▶ Al nuevo integrante se le brindará un recorrido por las instalaciones de la organización para que conozca.
- ▶ El nuevo personal no debe realizar actividades el primer día de trabajo.

CONCLUSIONES

1. Al analizar los antecedentes generales de la organización se, determinó que la empresa no cuenta con una visión y visión establecida, para lograr sus objetivos y alcanzar una ventaja competitiva.
2. En los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano se están omitiendo algunos pasos que dificultan el proceso, provocando que no se lleve un control adecuado. Por lo que no se posee un formato de solicitud de empleo, un formato de anuncio de empleo, un método cuantitativo de definir que cantidad de currículum deben obtener, definir la prioridad de reclutamiento interno o externo.
3. Para la identificación de la estrategia se aplicó el método analítico FODA que nos indica en dónde se está fallando y determinando qué procedimientos son los correctos de reclutamiento, selección y orientación.
4. Para la propuesta de reclutamiento, selección, orientación del recurso humano se establecen políticas y normas. En donde la prioridad la tienen las normas luego las políticas.

5. Para la determinación de costos se establecen costos fijos y variables que se calculan para el proceso de reclutamiento, selección para una persona. La fluctuación de este costo dependerá de la cantidad de puestos vacantes dentro de la organización de alimentos.

6. Para la cultura organizacional se establece una estandarización de normas y políticas flexibles a los cambios de la organización de alimentos.

7. En el reclutamiento interno se le comunica al personal de la organización que existe una plaza vacante, por medio de carteleras o se le comunica si tienen personas conocidas para el puesto y se inspeccionan los archivos que se tienen. El reclutamiento externo se realiza por medio de anuncio de periódico, radio local y cartelera en centro educativo INTECAP.

RECOMENDACIONES

1. Que la organización sea flexible a modificar la visión y misión si estos no están acorde a las exigencias del cliente cumpliendo así con los objetivos que se quieren alcanzar.
2. Para tener un control en el proceso de reclutamiento, selección y orientación, ya no se deben omitir los pasos señalados en el análisis FODA.
3. Para la estrategia se deben realizar pruebas respecto de la propuesta mejorada siguiendo a cabalidad las instrucciones, para obtener personal de calidad y alcanzar los objetivos de la organización.
4. Con las políticas y normas propuestas a la organización se sugiere que éstas pueden ser flexibles acorde a las necesidades de la empresa por los cambios de la globalización de mercado.

5. Se estableció que es más conveniente realizar el reclutamiento interno para disminuir los costos fijos y variables en el proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano, para un puesto vacante dentro de la organización de alimentos.
6. Para que exista un control en el proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano no se debe omitir la normas y políticas.
7. El reclutador puede comparar las normas y políticas con un diagrama del proceso de reclutamiento, selección y orientación del recurso humano para el seguimiento y aplicación.

BIBLIOGRAFÍA

1. Armstrong, Michael. **Gerencia de Recursos**. 6ª ed. Legis Editores, S.A. . Bogota, Colombia 1991.
2. Baez Casillas, Sixto. **Enciclopedia de Hotelería y Turismo volumen 1**. 8ª ed. Editorial CECSA. México D.F. México 1987.
3. Bennet C.L.. **Manual de Descripciones de Puestos Ejecutivos**. continental. México 1971.
4. George Bohlander. Scott Snell y Arthur Sherman. **Administración de recursos humanos**. 12ª ed. Internacional Thomson, S.A. . Colombia 2001.
5. Grados Espinosa, Jaime A. **Inducción Reclutamiento y selección**. 5ª ed. Continental, S.A. . México 1988.
6. Lucas Godinez, Daniel Javier. Diseño de los procesos de selección y capacitación del personal operativo para mejorar la productividad de una planta de confección de pantalones. Tesis ing. Ind. Guatemala, universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería, 2003 75 p.

7. Mendoza Núñez, Alejandro. **Administración de recursos humanos**. 4ª ed. Trillas. México 1998.
8. Reynoso Ron, Javier. **Tratado de alimentos y bebidas volumen 1(capitulo dos ,descripción de puestos)**. Limusa / Noriega. México 2000.
9. Ruiz Villela, Fátima de María. Propuesta de Mejoramiento del Sistema de Reclutamiento, selección y contratación de personal en la empresa manufacturera ALDEM. S.A. Tesis ing. Ind. Guatemala, universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de ingeniería, 2004 125 p.
10. Santiago Flores, Luis Antonio. Rediseño del proceso de selección de personal en una empresa de productos de higiene personal, utilizando el enfoque de competencia laboral. Tesis ing. Ind. Guatemala, universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería, 2004 130 p.
11. Secretaría de Turismo. **Manual de R.H. para Restaurantes**. Limusa / Noriega. México 1993.
12. Togliafferri, Louis E. **Organización y Supervisión de Recursos Humanos**. Limusa, S.A. . México 1981.