



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

ABRIL – SEPTIEMBRE 2019

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA TEORICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

Desempeño laboral de los trabajadores del mini market “Anthony”

EGRESADA:

Cristhel María Rodríguez Rizzo

TUTOR:

Ec. Diana Escobar Mayorga, MAE

AÑO 2019

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años los avances tecnológicos constantes han obligado a las diversas empresas a innovarse constantemente con la finalidad de desenvolverse dentro de un mercado muy competitivo, impulsando además cambios en el ámbito laboral que permitan conseguir el éxito deseado.

El talento humano es considerado un activo primordial para las organizaciones, debido a que de ello depende su existencia, es por esta razón que la motivación del personal y su satisfacción ocupan un espacio prioritario dentro del proceso administrativo de toda empresa.

Es de gran importancia para las empresas la correcta administración del talento humano que posee, ya que de ello depende su éxito o fracaso, tomando en cuenta los diversos procesos por la que atraviesan dentro de la organización, considerando el desempeño laboral como uno de los más relevantes.

Actualmente las empresas deben delinear y emplear métodos eficaces que permitan medir adecuadamente el desempeño individual y grupal de los trabajadores, además de reconocer las falencias y restricciones existentes con la finalidad de aplicar las correcciones necesarias garantizando el alcance de las metas empresariales propuestas.

El mini market “Anthony” propiedad del Sr. Marcos Duche Coloma, es una entidad destinada a la venta minoritaria de productos varios y de primera necesidad con aproximadamente 13 años al servicio de la comunidad, debido a su gran crecimiento y expansión nacional, ha sido considerado como objeto de estudio de la presente investigación con el objetivo de determinar el desempeño laboral de sus empleados dentro de la empresa, siendo necesario la enumeración de las problemáticas existentes además de las fortalezas que han permitido el desarrollo empresarial del mismo.

Para la elaboración del presente trabajo se empleará información veraz obtenida a través de encuestas aplicadas a los trabajadores además de una entrevista realizada al propietario del mini market, que permitan conocer mejor la problemática laboral suscitada en la empresa.

La Gestión administrativa es la línea de investigación por la que está direccionado el estudio de caso a desarrollar, mediante el empleo del método inductivo debido a que se basara en inconvenientes ocasionados en el interior de la empresa.

DESARROLLO

El mini market “Anthony” es una pequeña empresa creada el 12 de septiembre del año 2006 propiedad del Sr. Marcos Israel Duche Coloma, cuenta con 13 años aproximadamente de participación en el mercado, su principal actividad es la venta minoritaria de víveres de primera necesidad como arroz, leche, pan, entre otros, ofrece además bebidas alcohólicas, artículos para el hogar, limpieza y otro tipo de productos.

Actualmente el mini market cuenta con sucursales distribuidas en diferentes ciudades del País entre ellas Milagro, Guayaquil, Salinas, Ventanas, etc., su matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Babahoyo, avenida Universitaria frente a la hoy llamada Unidad Educativa Eugenio Espejo, además posee establecimientos en diferentes puntos de la ciudad.

Tabla 1

Locales del Anthony en la ciudad de Babahoyo

Sucursales	Dirección
Anthony' s	Los Ríos / Babahoyo / Dr. Camilo Ponce / S/N
Anthony' s	Los Ríos / Babahoyo / Dr. Camilo Ponce / Cinco De Junio S/N Y Flores Y Martin Icaza
Distribuidora DC	Los Ríos / Babahoyo / Clemente Baquerizo / Calle Marcos Benetazzo S/N Y Calle T
Mini market Anthony	Los Ríos / Babahoyo / Clemente Baquerizo / Av. Sexta Sn Y Isaías Chopitea
Licorería Anthony	Los Ríos / Babahoyo / Clemente Baquerizo / 5 De Junio S/N Y Eloy Alfaro

Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2019)

El mini market Anthony tiene 16 sucursales a nivel nacional entre las cuales se encuentran 5 filiales situadas en diversos sectores de la ciudad babahoyense, ciertos establecimientos aunque poseen razones sociales distintas como en el caso de la distribuidora y la licorería pertenecen al Sr. Marcos Duche propietario del mini market y forman parte de la expansión del mismo.

El objetivo del mini market Anthony es brindar a la ciudadanía en general víveres de primera necesidad, artículos para el hogar implementos de limpieza y aseo personal, juguetes, etc., a muy buenos precios y excelente calidad. La matriz cuenta un nómina laboral compuesta con aproximadamente 20 personas.

Tabla 2

Nómina de talento humano Mini Market Anthony - matriz

Número de trabajadores	Cargo
1	Gerente
2	Subgerentes
1	Contador
1	Digitador
1	Supervisor /a
3	Cajeras
1	Vendedor del área de carnes y embutidos
1	Vendedor del área de licores
6	Bodegueros/Percheros
3	Choferes
Total de nómina:	20

En la tabla 2 se puede observar el número de empleados con el que cuenta la empresa, la distribución de cada uno de ellos en las diversas áreas que la conforman, así como también la cantidad de trabajadores asignados a desempeñar dichos cargos.

Una administración empresarial adecuada se refleja en el crecimiento de la organización, su buen nivel de productividad, su alto rendimiento y su eficacia para lograr los objetivos propuestos en un periodo de tiempo menor al establecido.

El pensamiento administrativo ha evolucionado ampliamente desde la revolución industrial, las formas de administrar han cambiado y evolucionado gradualmente, esto le ha servido a las empresas para gestionar procesos administrativos, contables y económicos más eficaces y eficientes que permitan mejorar las funciones empresariales, para generar más productividad y competitividad frente a las demás organizaciones. (Bernal Payares, Caraballo Maldonado, Chavarro Carmona, & Orozco Julio, 2016, p. 73)

La administración empleada en el mini market es catalogada como muy buena, hecho que se evidencia en la expansión que ha tenido durante estos últimos años tanto local, como provincial y nacionalmente.

La gestión humana implica gestionar con responsabilidad, e imparcialidad cada uno de los grupos participantes en el ámbito de la producción o el servicio ofrecido a través de las distintas organizaciones, por lo cual el gestor humano debe cumplir una función de arbitraje, procurando el equilibrio entre el cumplimiento de los objetivos personales con los objetivos organizacionales. (Armas Ortega, Llano Encalada, & Traverso Holguín, 2017, p. 21)

La gestión de talento humano del mini market Anthony no presenta buenos resultados dado al bajo desempeño laboral y la desmotivación que muestran sus empleados al realizar sus actividades relacionadas al cargo que desempeñan en la institución.

El desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (aprovechamiento de la jornada laboral, cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada. (Rojas Reyes & Vilche Paz, 2018, p. 39)

El bajo desempeño de los empleados de la matriz del mini market Anthony se debe a varios factores entre ellos a que el establecimiento carece de un manual de funciones donde se estipulen adecuadamente las actividades que cada trabajador debe emplear en sus respectivos cargos, dado que al faltar el manual las funciones de los colaboradores se ven entorpecidas puesto que llegan a ejercer tareas que no les corresponde a su área.

El manual de funciones es indispensable en la empresa debido a que le permite organizar toda la información relacionada a las diversas características empresariales fundamentales para ejecutar una labor. En el manual se encuentra la descripción de responsabilidades y funciones atribuidas a cada uno de los cargos de la empresa, facilitándole a los directivos el entendimiento de las tareas ejecutadas por los trabajadores, permitiéndole analizar los resultados alcanzados además brinda información necesaria para instaurar métodos de seguimiento, control y procesos para autoevaluar los logros conseguidos.

El Manual de Funciones es un instrumento de administración de personal, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de la institución y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño. Es un elemento técnico donde se justifica la existencia/creación/eliminación de los cargos. Además, sustenta los estudios de cargas de trabajo, el sistema de métricas e indicadores y los criterios de autocontrol. (Universidad del Pacífico, 2017, p. 3)

Esto ocasiona que muchos de los trabajadores descuiden sus puestos de trabajo, causando molestias a los clientes debido a que en ocasiones deben esperar un largo tiempo para ser atendidos y poder obtener los artículos que desean adquirir, un claro ejemplo es el caso del encargado del área de la vitrina de carnes, quien ocasionalmente realiza las funciones de perchero o bodeguero, abandonando su cargo y produciendo un acumulamiento de personas, quienes cansadas de esperar optan por abandonar el lugar.

De acuerdo con (Lancheros Guzmán & Moreno Peña, 2014), “La selección de personal implica comparar y elegir perfiles basados en parámetros previamente establecidos que se pueden extraer de la información sobre el puesto a cubrir, las competencias necesarias y los candidatos que se presentan” (p. 23).

El éxito de una empresa depende de combinar eficazmente cada uno de los recursos que posee, considerando el talento humano como el de mayor importancia entre ellos, por esta razón la selección de un buen personal es decisivo para su adecuado funcionamiento. El mini market Anthony no cuenta con una adecuada selección de su personal, puesto que carecen de un proceso de selección y contratación definido conforme a los objetivos empresariales propuestos no disponen de perfiles ocupacionales elaborados para cada uno de los puestos de trabajo.

Según (Cejas Martínez & Acosta, 2012), “La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que se desempeñe eficientemente en las áreas asignadas, logrando con ello la obtención de resultados de calidad, un excelente desempeño, servicio y un perfil ajustado a las necesidades del entorno” (p. 153).

La capacitación de los empleados es vital en toda empresa que desee obtener un alto nivel de productividad con una mayor eficiencia. En el caso del mini market la falta de capacitaciones de sus trabajadores afecta negativamente el desempeño dado que no se encuentran lo suficientemente preparados para ejercer las labores que sus cargos demandan incluso tardan demasiado tiempo en cumplir con las tareas asignadas.

El empleo de recursos en capacitación es una de las más rentables que puede tener una organización ya que a pesar de existir un recurso humano con excelente aptitud, si no cuenta con la formación adecuada se presentaran fallas o un gasto superior de tiempo en las operaciones o procesos que desarrolla la organización independiente de los servicios o productos que ofrece. (Jamaica González, 2015, p. 5)

Por lo general el mini market Anthony no invierte tiempo ni dinero en capacitar a sus colaboradores sean estos viejos o nuevos, en el caso de los recién llegados, solo emplean pequeñas reuniones en las cuales les indican las pautas a seguir, las reglas básicas del trabajo como horas de entrada y salida. En el caso de contratación de nuevas cajeras, la encargada de capacitarlas es la persona que se encuentra laborando en ese puesto, la cual solo le instruye todo lo relacionado al sistema de cobranza implementado en el local.

Ante la falta de capacitación necesaria surgen diversas problemáticas respecto al desenvolvimiento de los trabajadores en su ámbito laboral, dicho problema se presenta con mayor frecuencia en el área de caja, esto se debe a que la persona encargada no está lo

suficientemente preparada en lo que a facturación y cobranza se refiere, debido a que tarda demasiado en registrar los artículos adquiridos por el cliente en el sistema, causando malestar entre los consumidores debido a la formación de largas filas.

La motivación es un factor determinante dentro del ámbito laboral ya que a través de esta se genera o no un buen desempeño laboral y por ende se obtiene muchas ventajas, entre estas podemos mencionar, aumento de producción, reducción de costos, aumento de remuneraciones, en si se generan un sin número de beneficios tanto para la empresa como para los colaboradores. (Pozo Eugenio, 2015, p. 21)

La motivación posee un papel importante dentro de toda organización debido a que se relaciona con el éxito, es buscar la satisfacción y su necesidad de alcanzarla. Los trabajadores del mini market no se sienten verdaderamente motivados por los administradores del establecimiento, debido a que no cuentan con un horario laboral flexible y sus horas extras no son reconocidas mientras no sean mayores a tres.

El mini market no cuenta con técnicas de motivación tales como elección del empleado del mes, bonos, vacaciones, incentivos económicos, etc., así como tampoco hace uso del sistema de recompensas ante un trabajo bien realizado, esto provoca que sus colaboradores acudan desmotivados a realizar su trabajo.

Las remuneraciones económicas son aquellas consideradas como pago por el trabajo realizado en la empresa, también suele ser empleado como elemento de motivación debido a que de ello depende la satisfacción laboral del trabajador.

Art. 80.- Salario y sueldo.- Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por

igual concepto corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables. (Congreso Nacional, 2018, p. 33)

El sueldo percibido por los empleados del mini market Anthony es de \$394.00 considerado como sueldo básico acorde a lo estipulado por el gobierno ecuatoriano para el año 2019, dicha cantidad es depositada mensualmente a cada uno de las personas que laboran en la entidad.

Art. 1.- Del Salario Básico Unificado para el año 2019.- Fijar a partir del 01 de enero de 2019 el salario básico unificado del trabajador en general, incluidos los trabajadores de la pequeña industria, trabajadores agrícolas y trabajadores de maquila; trabajador o trabajadora remunerada del hogar, operarios de artesanías y colaboradores de la microempresa, en \$ 394,00 dólares de los Estados Unidos de América, mensuales. (Ministerio del Trabajo, 2019, p. 4)

Pese a lo estipulado en el artículo anteriormente descrito los empleados del mini market manifiestan que el sueldo percibido es insuficiente ante el trabajo y esfuerzo empleado al realizar las tareas que el cargo demanda, ya que manifiestan que no se ajusta a las exigencias del puesto ni al horario laboral estipulado por la empresa.

Otra de las problemáticas suscitadas en el mini market Anthony es la aplicación de multas sin justificación alguna y cuyo monto suele ser en ocasiones excesivo, acorde a lo manifestado en el artículo 44 incisos a y b en el código laboral ecuatoriano dicha acción es prohibida.

Según (Congreso Nacional, 2018), “Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador: a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado; b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas” (p. 24).

Las multas aplicadas por el mini market han ocasionado inconvenientes entre los trabajadores debido a que si uno de los empleados comete una falta todos los que laboran en la institución suelen ser sancionados sin razón alguna, ocasionando una disminución económica notable en su sueldo, cabe resaltar el caso de las personas encargadas del área de perchas quienes se han visto perjudicadas por el sistema de multas que emplea la entidad, debido a que si uno de sus compañeros no reporta los productos caducados de alguna percha, todos los que trabajan en ese espacio reciben la penalización.

En Ecuador es derecho del trabajador contar con un seguro que le brinde múltiples beneficios entre ellos acceder a atenciones médicas gratuitas para él y su familia, viviendas dignas, subsidios económicos, entre otros, dicho seguro es responsabilidad del dueño de la empresa contratante.

Según (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018), “**Art. 3.- De la Afiliación.** - Son sujetos de afiliación al Seguro General Obligatorio las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella” (p. 15).

En el mini market Anthony no todos los trabajadores cuentan con el seguro social, debido a que solo ha sido aplicado a las personas que conforman el área de caja y supervisores, mientras que el personal de las demás áreas solo tienen accesibilidad al sueldo estipulado y no gozan de ningún beneficio de seguridad social.

Generalmente las empresas con la finalidad de brindar una mejor imagen a sus clientes, optan por brindar a sus colaboradores prendas distintivas con los colores y logotipos que las caracteriza, factor que contribuye a alcanzar una mejor comunicación con el público permitiéndole identificarse como organización.

Los uniformes son una parte importante de la apariencia y la imagen corporativa. Una memorable apariencia de la empresa proporcionará a sus clientes una impresión positiva de su negocio y generará un ambiente de profesionalidad. Los uniformes además generan un sentimiento de unidad entre los empleados, fomentan el trabajo en equipo y las buenas relaciones con los empleados. (Colegio Mayor de Bolívar, 2016, p. 2)

El personal que labora en el mini market no cuenta con un uniforme o prenda distintiva que les permita identificarse como trabajadores de aquella empresa, esto debido a que no han sido proporcionados por la entidad, no obstante existen ciertos trabajadores que si cuentan con una camiseta en la cual consta el logo del comercial la cual ha sido entregada solo a aquellos con mayor tiempo de trabajo en la institución los cuales son muy pocos.

La satisfacción laboral es la actitud que posee un empleado hacia las actividades que realiza, es su conformidad en relación al ambiente que lo rodea y a las disposiciones laborales, se relaciona con la calidad del trabajo realizado, niveles de desempeño y productividad.

La satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos y de las intenciones del comportamiento; estas actitudes ayudan a la gerencia a entender las reacciones de los empleados ante sus tareas y predecir el efecto de estas reacciones en el comportamiento futuro. (Arcos Gutiérrez , 2015, pp. 16-17)

Los empleados que laboran en el mini market no se sienten satisfechos con su trabajo, esto debido a las diferentes problemáticas existentes en la empresa como sueldos no bien remunerados, multas, dicha insatisfacción se ha visto reflejada en la calidad de atención brindada al público.

De acuerdo con (Garijo de Miguel, 2014), “el éxito de la organización depende de las personas que la integran, concretamente, de la capacidad de la empresa para atraer, motivar y retener a las personas adecuadas que sean capaces de organizar y gestionar efectivamente dichos recursos” (p. 14).

La falta de una adecuada gestión del talento humano existente en el mini market Anthony, refleja una escasez de liderazgo en los directivos quienes no emplean medidas necesarias que contribuyan a mejorar el bienestar de sus empleados, incrementar su nivel laboral, y por ende la calidad de su servicio la misma que ha sido afectada por el bajo rendimiento de los trabajadores.

CONCLUSIONES

El presente estudio de caso efectuado al mini market Anthony situado en la Ciudad de Babahoyo, mediante la aplicación de encuestas a los empleados de la entidad y la realización de una entrevista a los directivos de la misma, ofreció como resultado las diversas causantes que producen un bajo desempeño laboral de los trabajadores del mini market. Entre las causas fundamentales que afectan el desempeño cabe mencionar la falta de capacitación de los trabajadores, la inadecuada gestión del talento humano por parte de los directivos, la ausencia de un manual de funciones que estipule los cargos existentes en la empresa con sus funciones y responsabilidades competentes, no contar con un adecuado proceso de selección de personal produce la contratación indebida de personas que no cumplen con el perfil laboral de la vacante.

Otro de los factores que se manifiesta es la ausencia de adecuadas técnicas de motivación empleada a los trabajadores, además las multas excesivas e injustificadas aplicadas por la empresa ante los errores suscitados en la realización de tareas, una inapropiada remuneración que no contribuya al esfuerzo físico implícito en el desarrollo de labores, el no contar con los beneficios de ley como el seguro social es causa también de desmotivación para los empleados.

Adicionalmente se dio a conocer que no todos los que laboran en el mini market cuentan con uniformes o prendas distintivas pertenecientes a la entidad, los empleados del mini market se muestran insatisfechos ante la falta de liderazgo de los directivos los cuales no aplican las medidas correctivas necesarias para promover un mejor desempeño laboral entre sus colaboradores.

RECOMENDACIONES

Elaborar e implementar en el comercial Anthony su manual de funciones correspondiente en el cual se detalle las actividades que cada empleado debe realizar y los procedimientos adecuados para el mejoramiento continuo de la empresa.

Capacitar constantemente a los trabajadores del comercial sobre los procesos a implementar en la empresa, atención al cliente y actualización de conocimientos.

Establecer un análisis constante de puestos que contribuyan a la elaboración de un adecuado proceso de selección y contratación de personal a fin de reclutar a los trabajadores idóneos para ocupar los diversos cargos existentes en la empresa.

Implementar programas de motivación mediante la aplicación de premios económicos y reconfortante para los trabajadores a fin de incentivarlos a modificar la conducta y actitudes del personal en el área laboral, e impulsar el adecuado desenvolvimiento de los trabajadores y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Evaluar periódicamente el desempeño individual de las personas que laboran en la empresa con el objetivo de reconocer su trabajo y aplicar las debidas correcciones que aporten a elevar el rendimiento y productividad empresarial.

Establecer un adecuado sistema de comunicación entre empleados y empleador que permita mejorar la relación laboral y el clima organizacional presente en la entidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Arcos Gutiérrez , F. D. (Febrero de 2015). “*La satisfacción laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores en una empresa financiera en la ciudad de ambato.* Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Repositorio PUCESA: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1077/1/80243.pdf>
- Armas Ortega, Y. M., Llano Encalada, M. D., & Traverso Holguín , P. A. (2017). *Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales.* (N. A. González Rodríguez, & A. M. Colina Vargas, Edits.) Samborondón, Guayas, Ecuador: Universidad Ecotec. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>
- Bernal Payares, O., Caraballo Maldonado, L., Chavarro Carmona, M., & Orozco Julio, K. (15 de Diciembre de 2016). Evolución De Las Escuelas Del Pensamiento Administrativo. *Brújula Digital*, I(1), 69-90. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de <http://revistas.curnvirtual.edu.co/index.php/brujula/article/view/918>
- Cejas Martínez, M., & Acosta, J. A. (2012). La capacitación laboral: Alcances y perspectivas en tiempos complejos. (C. d. Comparado, Ed.) *Anuario*, XXXV(1), 148-173. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc35/art06.pdf>
- Colegio Mayor de Bolívar. (2016). *Manual Uniforme.* Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Colegio Mayor de Bolívar: <https://colmayorbolivar.edu.co/files/MANUAL-UNIFORMES.pdf>
- Congreso Nacional. (2018 de Agosto de 2018). *Código del trabajo.* Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Escuela Politécnica Nacional: <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/C%C3%B3digo-de-Trabajo.pdf>
- Garijo de Miguel, S. (10 de Junio de 2014). *La importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa.* Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Universidad de Valladolid: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/5981/TFG-O%20180.pdf;jsessionid=0BC4AA1424D7D2DD3C9227EEF9A57B6E?sequence=1>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (Noviembre de 2018). *Reglamento de Aseguramiento, Recaudación y Gestión de Cartera, IESS.* Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Zona Legal: <https://www.zonalegal.net/uploads/documento/Reglamento%20de%20aseguramiento%20recaudacion%20y%20gestion%20de%20cartera%20iess.pdf>
- Jamaica González, F. M. (Septiembre de 2015). *Los beneficios de la capacitación y el desarrollo del personal de las pequeñas empresas.* Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Repositorio Universidad Militar Nueva Granada: [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo%20final%20Fabian%20Jamaica%20\(1\).pdf;jsessionid=2402E57D728AC42EC781CCD4554A4A99?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo%20final%20Fabian%20Jamaica%20(1).pdf;jsessionid=2402E57D728AC42EC781CCD4554A4A99?sequence=1)

- Lancheros Guzmán, D. S., & Moreno Peña, M. F. (2014). *Formalización de los procesos de vinculación de personal (reclutamiento, selección, inducción, contratación) en el área de gestión humana de la empresa de familia del sector ferretero herramientas león s.a.s, ubicada en el barrio alcázares de bogotá*. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Repositorio Lasalle: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3638/T11.14%20L224f.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Ministerio del Trabajo. (03 de Enero de 2019). *Salario Básico Unificado*. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de TAXFINCORP: http://www.tfc.com.ec/uploads/noticia/adjunto/553/SALARIO_BASICO_UNIFICADO_2019.pdf
- Pozo Eugenio, C. M. (Abril de 2015). *Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa carrocera*. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Repositorio Pucesa: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1266/1/75867.pdf>
- Rojas Reyes, R. R., & Vilche Paz, S. B. (23 de Abril de 2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús*. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Repositorio UWIENER: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1711/MAESTRO%20-%20Vilchez%20Paz%2C%20Stefany%20Bernita.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Servicio de Rentas Internas. (Julio de 2019). *Consulta de RUC*. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de SRI: <https://srionlinea.sri.gob.ec/sri-onlinea/#/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc>
- Universidad del Pacífico. (Junio de 2017). *Manual de Funciones y Descripción de Cargos*. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Universidad del Pacífico: http://www.upacifico.edu.ec/website/sistema/gobernanza/adjuntos/file_1_23.pdf

ANEXOS

ANEXO N° 1

Consulta de RUC

Consulta de RUC

RUC 1204503674001	Razón social DUCHE COLOMA MARCOS ISRAEL
Estado contribuyente en el RUC ACTIVO	Nombre comercial

Actividad económica principal	G47110101 VENTA AL POR MENOR DE GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS EN TIENDAS, ENTRE LOS QUE PREDOMINAN, LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS, LAS BEBIDAS O EL TABACO, COMO PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD Y VARIOS OTROS TIPOS DE PRODUCTOS.
--------------------------------------	--

Tipo contribuyente	Clase contribuyente	Obligado a llevar contabilidad
PERSONA NATURAL	OTROS	SI

Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
12/09/2006	07/07/2019		

Ocultar establecimientos

Establecimiento matriz:

Lista de establecimientos - 1 registro

No. establecimiento	Nombre comercial	Ubicación de establecimiento	Estado del establecimiento
002	MINI MARKET ANTHONY	LOS RIOS / BABAHOYO / CLEMENTE BAQUERIZO / AV. UNIVERSITARIA S/N	ABIERTO

Ilustración 1. RUC - MINI MARKET ANTHONY

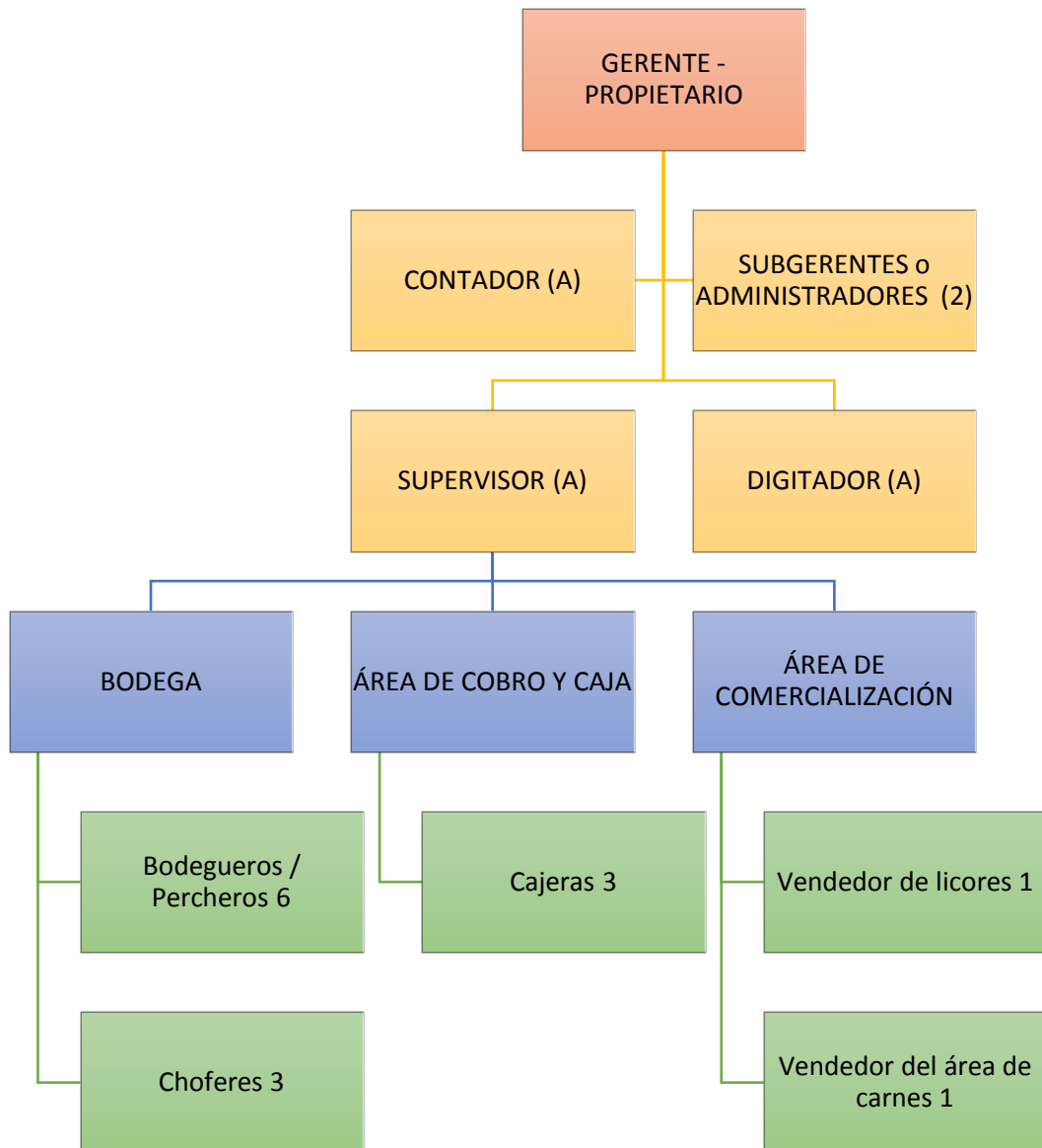
ANEXO N. 2**Estructura Organizacional del Mini market Anthony**

Ilustración 2. Organigrama Mini Market Anthony.

ANEXO N. 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

Objetivo de la Entrevista:

“Conocer la realidad concerniente a la gestión del personal y su desempeño laboral en el Mini market Anthony”

Nombre del Entrevistado: _____

Cargo que ocupa: _____

Fecha de aplicación: _____

Nota: El presente formulario de entrevista es solo para fines investigativo y concernientes exclusivamente al desarrollo de un estudio de caso, requisito esencial en el proceso de titulación Abril – Septiembre 2019

1) ¿Cuándo se creó el Mini Market Anthony?

--

2) ¿Cuántos empleados conforman esta empresa?

--

3) ¿En qué áreas se desempeñan los empleados?

--

4) ¿Cómo se efectúan los turnos y el horario de trabajo de los empleados?

--

5) ¿Dispone la empresa de un manual de procesos para contratación y selección de personal?

--

6) ¿Cuál es el proceso que se emplea en la empresa para contratar al personal?
7) ¿Se capacita al personal que labora en la empresa antes y durante el ejercicio de sus funciones y actividades?
8) ¿Cómo mide el desempeño laboral de sus trabajadores?
9) ¿Dispone la empresa de un plan de motivación dirigido a sus empleados?
10) ¿Considera usted que la empresa mantiene un nivel de rotación de personal baja?
11) ¿Cuál es su criterio acerca del ambiente laboral que se vive en la empresa?
12) ¿Cuáles son las estrategias y medidas que implementa para encaminar su nómina de personal hacia los objetivos de la empresa?

Firma del Entrevistador (a)

Firma del Entrevistado

ANEXO N. 4



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL MINIMARKET ANTHONY

Nota: El presente formulario de encuesta es solo para fines investigativo y concernientes exclusivamente al desarrollo de un estudio de caso, requisito esencial en el proceso de titulación Abril – Septiembre 2019

1) ¿Se siente a gusto con su puesto de trabajo?	
Opción	Criterio de respuesta
a	Siempre
b	Casi siempre
c	Poco
d	Nunca
2) ¿Usted recibe un buen trato por parte de sus jefes?	
Opción	Criterio de respuesta
a	Siempre
b	Casi siempre
c	Poco
d	Nunca
3) ¿Recibe capacitaciones en la empresa?	
Opción	Criterio de respuesta
a	Siempre
b	Casi siempre
c	Poco
d	Nunca
4) ¿En general, su experiencia laboral en Mini market Anthony es satisfactoria?	
Opción	Criterio de respuesta
a	De acuerdo
b	Neutral
c	En desacuerdo

5) ¿Hay un adecuado ambiente laboral en la empresa?	
Opción	Criterio de respuesta
a	Siempre
b	Casi siempre
c	Nunca
6) ¿Recibe algún tipo de reconocimiento por el buen desempeño laboral?	
Opción	Criterio de respuesta
a	Siempre
b	Casi siempre
c	Nunca
7) ¿Recibe el pago de su sueldo a tiempo?	
Opción	Criterio de respuesta
a	Siempre
b	Casi siempre
c	Nunca
8) Usted considera que su sueldo es:	
Opción	Criterio de respuesta
a	Muy bueno
b	Bueno
c	Conforme al promedio normal
d	Bajo
e	Muy bajo
9) La actitud de su jefe hacia usted es:	
Opción	Criterio de respuesta
a	Siempre es justo y respetuoso en el trato
b	Casi siempre justo y respetuoso
c	Poco justo
d	Siempre injusto
10) La actitud de sus compañeros con usted es:	
Opción	Criterio de respuesta
a	Antipática
b	Indiferentes y egoístas con usted
c	Colaboradores y empáticos con ustedes
d	Excelentes compañeros de trabajo