



ESTRUCTURACION E IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTION DEL PERSONAL DE LA COMPAÑIA CAMBOIM MANAGEMENT INC, ORLANDO, FLORIDA

ANGELA MARIA BAUTISTA CARRENO

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
Facultad de Ingeniería Industrial**

**Escuela de Ingeniería y Administración
Bucaramanga
2008**



**ESTRUCTURACION E IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTION DEL
PERSONAL DE LA COMPAÑIA CAMBOIM MANAGEMENT INC, ORLANDO, FLORIDA**

ANGELA MARIA BAUTISTA CARRENO

Práctica Empresarial

**Asesora:
Ing. Olga Lucia Gomez**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
Facultad de Ingeniería Industrial**

**Escuela de Ingeniería y Administración
Bucaramanga
2008**



Nota de Aceptacion:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado



Dedico este trabajo a mis papas Wilson Bautista e Isabel Carreño quienes han sido mi apoyo, mi fuerza y mi luz. Sin ustedes nada de esto hubiera sido posible.

A Dios por darme sabiduría, entendimiento y por estar presente en todo momento.

AGRADECIMIENTOS

A la Ing Olga Lucia Gomez quien hizo partícipe de todo el proceso guiándome de la mejor manera y brindándome conocimientos para el desarrollo de la practica empresarial.

A la Ing. Lupita Serrano Gomez por su gran disposición y por su apoyo constante a lo largo de toda la carrera.

Al Dr. Clayton Camboim por haberme permitido ser parte de la compañía Camboim Management, Inc; por su total disposición y por confiar en mis conocimientos y en los procesos desarrollados durante la práctica empresarial.

A todo el equipo de trabajo de Camboim Management, Inc por compartir conmigo sus conocimientos y lograr un excelente trabajo en equipo.

CONTENIDO

	pag.
INTRODUCCION	
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	13
1.1. Nombre de la empresa	13
1.2. Actividad económica	13
1.3. Número de empleados	13
1.4. Estructura organizacional	13
1.5. Teléfono	13
1.6. Dirección	13
1.7. Reseña Histórica	14
1.8. Descripción del área específica de trabajo	14
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	15
3. ANTECEDENTES	16
4. JUSTIFICACIÓN	18
5. OBJETIVOS	19
5.1. Objetivo General	19

5.2. Objetivos Específicos	19
6. MARCO TEORICO	20
7. ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LA PRACTICA	23
8. IMPLEMENTACION DE PROPUESTAS	28
8.1. Mejoras Propuestas	28
8.2. Propuestas implementadas	28
8.3. Evaluación de resultados de la implementación	28
CONCLUSIONES	29
RECOMENDACIONES	30
BIBLIOGRÁFICA	31
ANEXOS	32

LISTA DE TABLAS

	Pag.
Tabla 1. Selección y definición de factores	40
Tabla 2. Factor Educacion	41
Tabla 3. Factor Experiencia	41
Tabla 4. Factor Responsabilidad por supervision	41
Tabla 5. Factor Responsabilidad por Informacion Confidencial	42
Tabla 6. Factor Responsabilidad por Contacto con el publico	42
Tabla 7. Asignacion de grados por factor	42
Tabla 8. Educacion Vs. Experiencia	44
Tabla 9. Educacion Vs. Supervision	45
Tabla 10. Educacion Vs. Informacion Confidencial	46
Tabla 11. Educacion Vs. Contacto con el Publico	47
Tabla 12. Experiencia Vs. Supervision	48
Tabla 13. Experiencia Vs. Informacion Confidencial	49
Tabla 14. Experiencia Vs. Contacto con el Publico	50
Tabla 15. Supervision Vs. Informacion Confidencial	51
Tabla 16. Supervision Vs. Contacto con el Publico	52
Tabla 17. Informacion Confidencial Vs. Contacto con el Publico	53
Tabla 18. Resumen Estadistico	54
Tabla 19. Asignacion de puntajes a los grados	56
Tabla 20. Asignacion de puntajes a los puestos de trabajo	59
Tabla 21. Intervalos	60
Tabla 22. Diagrama de Dispersion	61
Tabla 23. Salarios	63

LISTA DE FIGURAS

	Pag.
Figura 1. Estructura Organizacional	13
Figura 2. Empleados Internos	34
Figura 3. Empleados Externos	37
Figura 4. Educacion Vs. Experiencia	44
Figura 5. Educacion Vs. Supervision	45
Figura 6. Educacion Vs. Informacion Confidencial	46
Figura 7. Educacion Vs. Contacto con el Publico	47
Figura 8. Experiencia Vs. Supervision	48
Figura 9. Experiencia Vs. Informacion Confidencial	49
Figura 10. Experiencia Vs. Contacto con el Publico	50
Figura 11. Supervision Vs. Informacion Confidencial	51
Figura 12. Supervision Vs. Contacto con el Publico	52
Figura 13. Informacion Confidencial Vs. Contacto con el Publico	53
Figura 14. Asignacion de puntajes a los puestos de trabajo	59
Figura 15. Diagrama de Dispersion	61
Figura 16. Imagenes software Empresarial	64

LISTA DE ANEXOS

	Pag.
Anexo A. Carta de Aceptación	33
Anexo B. Tabulación de Encuestas	34
Anexo C. Salarios	40
Anexo D. Imágenes Software Empresarial	64
Anexo E. Encuestas	67
Anexo F. Plegables	69
Anexo G. Portafolio de Servicios	73
Anexo I. Portafolio de Servicios	80

GLOSARIO

Ventaja Competitiva. En Marketing y dirección estratégica es una ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras.

Debe ser:

1. Difícil de Imitar
2. Unica
3. Posible de mantener
4. Netamente superior a la competencia.

Reingeniería. De acuerdo a Michel Hammer, la reingeniería es empezar de cero, en una hoja en blanco, porque se considera que todo lo que se hacía antes como empresa, parecería estar mal hecho considerando los resultados obtenidos.

Cultura Organizacional. Es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas; es una nueva óptica que permite a la gerencia comprender y mejorar las organizaciones.

Inducción. Es un razonamiento no deductivo consistente en obtener conclusiones generales a partir de premisas que contienen datos particulares.

Estructura Organizacional. Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre gerentes y los empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar formalmente en 3 formas básicas:

1. Por función
2. Por producto / mercado
3. En forma de matriz

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: ESTRUCTURACION E IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTAS PARALAGESTIONDEL PERSONALDELA COMPANIA CAMBOIM MANAGEMENT, INC, ORLANDO, FLORIDA

AUTOR(ES): ANGELA MARIA BAUTISTA CARRENO

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): OLGA LUCIA GOMEZ MANOSALVA

RESUMEN

En el trabajo realizado en la compañía Camboim Management, INC, de Orlando, Florida, se aplicaron los conocimientos básicos sobre Administración Estratégica y Gestión de Personal, en razón a la necesidad de reestructurar la empresa, de modo que permitiera establecer objetivos claros y una fluidez en los procedimientos, para ofrecer un mejor servicio, acorde con el mercado actual y ser aún mas competitivos en el medio. En el desarrollo del trabajo se realizaron encuestas, se implementó la organización estructural de la empresa, el diseño del Manual de Funciones, estudio salarial, el portafolio de servicios y un software empresarial con la base de datos de los empleados. Los resultados del trabajo permitieron alcanzar todos los objetivos propuestos la satisfacción del gerente y los empleados, quienes se vieron favorecidos con la nueva organización, hoy cuenta con todos los requisitos propios de una compañía que ofrece calidad en los servicios, teniendo en cuenta la promoción y garantía de un trabajo bien remunerado para quienes con sentido de pertenencia conforman la empresa Camboim Management.

PALABRAS CLAVES:

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS ADMINISTRACION
ESTRATEGICAPERSONALMANUALDE
FUNCIONES ESTUDIO SALARIAL

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL ABSTRACT THESIS PROJECT

TITLE: STRUCTURING AND IMPLEMENTATION OF TOOLS FOR PERSONAL MANAGEMENT IN CAMBOIM MANAGEMENT, INC, ORLANDO FLORIDA

AUTHOR(S): ANGELA MARIA BAUTISTA CARRENO

FACULTY: Faculty of Industrial Engineering

DIRECTOR(A): OLGA LUCIA GOMEZ MANOSALVA

ABSTRACT

During the work carried out in Camboim Management, INC in Orlando, Florida, basic knowledge about Strategic and Personnel Management was applied, due to the necessity of the company restructuring, so that it allowed establishing clear objectives and fluidity in procedures. All the above mentioned was done in order that a better service was offered taking into account the current market needs and also, to become more competitive in the area. As part of the process of this work, surveys were applied; the structuring organization of the company was implemented, as well as the design of the Functions Manual, salary analysis, service portfolio, and enterprise software with all the employees' database.

The results of the work let the suggested objectives to be achieved, with the manager and employees satisfaction that were favored with the new organization. Today it counts with the own requirements of a company which offers quality in service, bearing in mind the promotion and guaranteeing a highly remunerated job for those with pride of belonging taking part of Camboim management INC.

KEY TERMS:

STRATEGIC LINEAMENTS STRETEGIC MANAGEMENT
PERSONNEL FUNCTIONS MANUAL SALARY ANALYSIS

SEEN AND APPROVED BY PROJECT DIRECTOR:

INTRODUCCION

Con éste trabajo, se pretende aplicar los conocimientos básicos sobre Administración Estratégica y Gestión de Personal, en la compañía **Camboim Management, INC**, de Orlando (Florida), adquiridos en la facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana de Bucaramanga, Santander, Colombia.

En los últimos años, muchas compañías han cambiado de manera radical, su organización, reconociendo que es fundamental, la estructura básica con la que operan, ya que desde ahí se pueden visualizar mejores resultados.

Estos cambios se diseñan con el fin de establecer objetivos claros y una fluidez en los procedimientos, que permitan ofrecer un mejor servicio, acorde con el mercado actual y teniendo en cuenta que, atender bien a un cliente, implica que se haga de manera oportuna, con excelente calidad y en lo posible a un menor costo que el que ofrece la competencia.

Por tal motivo, se pretende diseñar y operar procesos que sean rápidos (con tecnología de avanzada) y precisos en todos los aspectos que contempla la empresa en mención.

Es por éstas razones, que la compañía **Camboim Management, INC**, ha decidido revisar e implementar sus estructuras básicas, propendiendo por una mejora total, tanto en su organización como en el servicio que ofrece, pues han sido muchos los inconvenientes que se han presentado, cuando la demanda del servicio prestado lo exige, y se carece de la información necesaria, para satisfacer las necesidades e intereses de los hoteles clientes.

Para la realización de la práctica, se contó con la colaboración incondicional de su gerente y la totalidad de los empleados que allí laboran.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa
CAMBOIM MANAGEMENT, INC

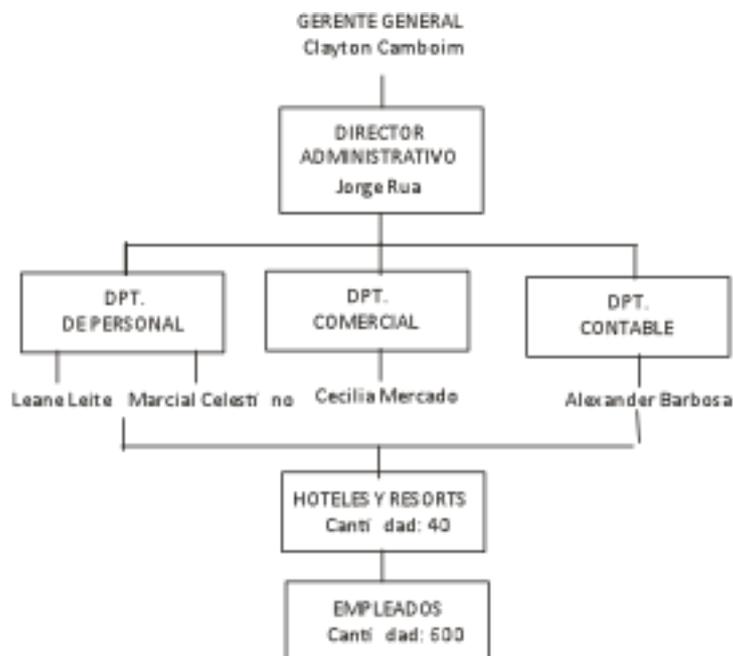
Actividad económica
Bolsa de empleos para el sector Hotelero

Número de empleados

- Directos: 5
- Indirectos: 600

Estructura organizacional

Figura 1.



Teléfono
(321) 303 0882

Dirección
5858 International, Dr #151 Orlando, Fl Zip: 32819

Reseña Histórica

Camboim Management, Inc, nace en el año 1998 gracias al Dr. Clayton Camboim Administrador de Empresas graduado de la Pontificia Universidad Católica de Campinas, Brasil.

Motivado por sus grandes pre saberes y por la necesidad de crear una bolsa de empleo para el sector hotelero en Orlando, Florida Estados Unidos se da inicio a esta pequeña empresa que con el transcurso de los años se ha convertido en una de las compañías más competitivas, gracias a su gran sentido de responsabilidad y a la visión de futuro que le ha permitido visualizar las necesidades e intereses de sus clientes en ésta región del país.

En el año 1998 la empresa comienza su funcionamiento con el control de dos hoteles. En la actualidad, gracias al excelente servicio que ofrece, ha ampliado su radio de acción, atendiendo a más de 40 sitios de trabajo, distribuidos en las ciudades de Orlando y Kissimmee del estado de la Florida.

Descripción del área específica de trabajo

Teniendo en cuenta los lineamientos básicos de la Administración Estratégica, se establecerá la **Misión, Visión y Objetivos de la empresa**, ya que aún no se han establecido. Conociendo la importancia de éstos, se emitirá un plegable tanto para empleados como para clientes, quienes se apropiaran de ellos, garantizando su participación en el proceso y funcionamiento de la empresa.

Con base en la Administración de personal se pretende realizar un **Manual de Funciones** que especifique las actividades a desarrollar por cada uno de los empleados de la empresa Camboim Management, Inc., evitando las improvisaciones y garantizando la satisfacción de los clientes.

Se realizará un **Estudio Salarial**, para determinar si los asignados, se ajustan a la función y al perfil que debe tener cada persona para el desempeño de su labor.

Igualmente basados en lineamientos de gestión se pretende **crear una base de datos** y un sistema de información de recursos humanos con la información clara y completa de cada uno de los empleados, con el fin de tener un control mas directo de su disponibilidad de tiempo libre y aptitudes para garantizar una mejor ubicación y una eficiencia en el servicio prestado, cuando se presente alta afluencia de turistas y sea necesaria la contratación de un mayor número de empleados, ó cuando por enfermedad ó calamidad doméstica se necesite reemplazar a alguno de ellos
Permitiendo una mejor atención y bienestar de nuestros operarios y logrando a su vez que éstos se vean beneficiados, al recibir una mayor remuneración.

Esta fuente será actualizada semanalmente por las oficinas del departamento de personal de cada hotel.

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

Después de realizada una visita técnica a la compañía Camboim Management, Inc., se pudo observar, que la empresa no cuenta con los lineamientos estratégicos como lo son: Misión, Visión, Objetivos y Valores, por lo cual los empleados no se sienten involucrados, ni tienen sentido de pertenencia.

Además, la falta de un MANUAL DE FUNCIONES, ocasiona, que los empleados no tengan claras las tareas que deben realizar día a día, debido a que el personal encargado de orientarlo no les ha especificado las funciones, lo que genera fallas en la programación, prestación del servicio y demora en la realización de su quehacer diario.

Por estas razones se ve la necesidad de que exista un manual de funciones que organice la empresa y a su vez contribuya a mejorar la satisfacción de los empleados en la medida en que sean ubicados de acuerdo a sus habilidades y destrezas, generando calidad en el servicio que ofrece la empresa.

Existe la necesidad de realizar un estudio salarial, para que sea justo y equitativo ya que actualmente existen diferentes modalidades de pago por el desarrollo de funciones similares, pues mientras a unos se les reconoce un porcentaje por contratación de servicios, otros reciben salarios fijos creando un ambiente de insatisfacción, que nada favorece a la empresa, ya que no existe igualdad en las condiciones salariales de los empleados.

Otra de las situaciones observadas, es la falta de control del gran número de empleados que se manejan, pues se desconoce su disponibilidad de tiempo laboral, para abastecer la demanda de solicitudes de personal de los hoteles, ó reemplazar a alguno de ellos cuando por enfermedad ó calamidad doméstica, debe ausentarse de su sitio de trabajo.

Este diagnóstico fue realizado mediante observación y continuas comunicaciones con el Gerente de la compañía el Dr. Clayton Camboim

3. ANTECEDENTES

SANTO DOMINGO (República Dominicana) trabaja en la organización del **Plan estratégico de la SEAP** (Secretaría de Estado de la Administración Pública). El cual es dirigido por el ex director de la Oficina nacional de Administración y Personal (ONAP), Darío Castillo.

Según la Ley No. 55 del 22 de noviembre de 1965 que instituye el Sistema Nacional de Planificación, Económica, Social y Administrativa, la ONAP puede ejercer las funciones de orientación y coordinación de la política económica y social del sector público. Gracias a todo el plan estratégico organizado y liderado por la ONAP el Gobierno dominicano, fue ganador del Premio de la calidad el 22 de Noviembre del 2007, debido a la implementación de un sistema que reconoce y promueve la calidad de sus organismos y la efectividad de los procesos en que se envuelven cada uno de estos, como parte de una estrategia nacional de modernización. Este objetivo se inscribe dentro de una corriente mundial de orientación hacia la calidad como factor fundamental para el éxito de las organizaciones.

En la tesis **Diseño e implementación de un modelo de personal en una empresa avícola**, presentada por Juan Benjamín Duarte y Fanny Astrid Pérez Carrillo, estudiantes de la U.I.S., dirigida por Joaquín García Díaz en el año 1.993, se describen las características fundamentales del proceso de ingeniería y desarrollo del Sistema de Administración de personal, de acuerdo a los requerimientos de la empresa.

Para la realización del proyecto se plantearon varias etapas en respuesta a un sinnúmero de necesidades básicas existentes.

El resultado final es una aplicación que contiene la Administración de Personal, y permite la inserción de los datos básicos de los empleados, así como un compendio histórico referente a los tipos de contrato de trabajo, historia laboral y familiar, al igual que los reconocimientos por méritos, llamados de atención y capacitaciones, lo que garantiza un informe inmediato de cada una de las personas que laboran y su capacidad para el óptimo desempeño de las funciones.

El análisis ocupacional, permitió elaborar los Manuales de Funciones y Perfil de cargos, los cuales se recomienda a la empresa, estar actualizando periódicamente de acuerdo a la creación ó eliminación de cargos y/o funciones. La estructura planteada, es el resultado de una evaluación objetiva que implicó incluso la asistencia a la empresa para determinar las mejores soluciones ó acuerdos posibles.

En la tesis titulada **Sistema de nómina y Administración de personal para el Hospital Universitario Ramón González Valencia**, presentada por Maria Esther García Espinosa Y Gonzalo Barrera Gómez, dirigidos por Enrique Sarmiento Moreno en el año 1.992, se plantearon como Objetivos Generales, disponer de una fuente completa, oportuna y veraz de datos, para manejo de personal, que sirva de base para fijar políticas de Administración de Personal.

Realizado el proyecto se logró elaborar informes periódicos y ocasionales que se requieren para el debido control de personal, llevando un registro sobre las capacitaciones que recibe cada uno de los empleados, que garantice el buen desempeño, igualmente, se pudo realizar una programación de turnos, asignando horarios, de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de cada uno de ellos, a la experiencia y a la debida capacitación recibida.

En la tesis, **Diseño e Implementación de un sistema de Información para la Administración de personal en la Contraloría General de Santander**, presentada por Claudia Patricia Aponte y Gerardo Mantilla Serrano, dirigidos por José Cárcamo Sepúlveda en 1.998, se propusieron optimizar procesos contables y administrativos del personal, facilitando el manejo de la información, que permita registrar y mantener actualizada la hoja de vida de los funcionarios en lo referente a nombramientos, renunciaciones, traslados, licencias, asignación mensual, cursos recibidos, historia laboral, personal y familiar, todo esto, en razón a que la empresa no contaba con un control y conocimiento exacto de los empleados, para una mejor organización.

La realización de éste proyecto les permitió adquirir cierta experiencia laboral y alcanzar los objetivos propuestos en el plan de trabajo inicial, logrando una mejor organización de la empresa y la elaboración de los manuales de funciones para los diferentes cargos.

4. JUSTIFICACIÓN

Con base en el diagnóstico planteado anteriormente se pretende implementar lineamientos estratégicos y de gestión que permita el sostenimiento de la competitividad, que favorezca el posicionamiento de la compañía en los Estados Unidos como una empresa seria y responsable que ofrece un servicio de calidad y responde a las necesidades de los clientes que confían en la efectividad de Camboim Management, Inc.

También se justifica en la medida en que la empresa ofrece empleo no solo para los americanos, sino para personas de otros países y para estudiantes de intercambio que vienen con muchas expectativas no solo de conocer una cultura diferente sino de encontrar una fuente de empleo que les brinde cierta estabilidad económica a través de la realización de un trabajo digno y bien remunerado.

El aporte de ésta práctica empresarial será la implementación de la Misión, Visión, Objetivos y Valores de la compañía, la realización de un manual de funciones tanto como para los empleados directos e indirectos que incluirá un estudio salarial, y la implementación de un software que permita conocer el tiempo laboral disponible de sus empleados, que funcionará con el web site de la compañía (www.camboim.org), logrando de esta forma una mejor organización y desempeño de la compañía Camboim Management, Inc.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Estructurar e implementar herramientas para la gestión de personal de la compañía Camboim Management, Inc., radicada en la ciudad de Orlando, Fl.

5.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar las actividades de la gestión del talento humano en la empresa Camboim Management, Inc.
- Realizar un análisis de cargos con el fin de especificar el contenido de trabajo y el perfil de los cargos
- Diseñar una estructura salarial que responda a la complejidad de los cargos y el desempeño de las personas en el mismo
- Crear un sistema de información de recursos humanos disponibles de Camboim Management, Inc. Que facilite la proyección de la demanda de personal y la selección del mismo
- Implementar los modelos diseñados para mejorar la gestión del personal en la empresa Camboim Management, Inc.

6. MARCO TEÓRICO

Administración Estratégica. Es la identificación y descripción de las estrategias que los gerentes utilizan para alcanzar un desempeño superior y una ventaja competitiva para sus organizaciones.

Proceso de Administración Estratégica. Proceso por el cual los gerentes escogen un conjunto de estrategias, para una empresa, que les permitirán un desempeño superior apreciando las fuerzas y debilidades del proceso.

Salarios. Según Juan Antonio Morales y Néstor Fernando Velandia en su libro “Salarios” define el termino de salarios como: “Todo elemento monetario y/o especie recibido por el trabajador como retribución directa de su labor sin abarcar conceptos como beneficios o prestaciones de servicios los cuales influyen en el desempeño del trabajador”

Clases de Salario:

- Salario Nominal: Es el dinero que se recibe por la realización del trabajo
- Salario Real: Representa la verdadera capacidad de compra
- Salario a destajo: Aquel que se paga por las unidades producidas
- Salario en Especie: Se paga con productos o servicios de la empresa
- Salario Básico: Es el asignado a cada cargo dentro de la organización
- Salario Mínimo Legal: Es el fijado por el gobierno por decreto y es modificado cada año.

Rentabilidad. Según Lorenzo A. Preve en la página IAE Business School, la rentabilidad es: “uno de los conceptos más importantes en las empresas modernas y más utilizado por la comunidad de negocios. La rentabilidad es lo que buscan los inversores al invertir sus ahorros en las empresas. La rentabilidad es, al menos una parte, de lo que busca el management con sus decisiones directivas. La rentabilidad es lo que miden los inversores al decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o si, por el contrario, retiran sus fondos. La rentabilidad es, probablemente, uno de los conceptos menos comprendidos por quienes lo utilizan a diario.

En el imaginario popular, un emprendimiento que logra producir ingresos mayores que sus costos, generando resultados positivos, se considera un emprendimiento rentable.

Planeación Estratégica. La expresión Planificación Estratégica se caracteriza fundamentalmente por orientar y propiciar la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos).

La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo, implica un proceso inter-activo de arriba-abajo y de abajo-arriba en la organización; la dirección general marca lineamientos generales para la organización o empresa y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el período; esos presupuestos son consolidados y analizados por las unidades superiores, que vuelven a enviarlos hacia abajo, para los ajustes o corrección que correspondan, etc. Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planificación estratégica hace descender la preocupación estratégica a todos los niveles de la organización.

Misión. Es una descripción ó afirmación del por qué una empresa está en operación, lo cual proporciona el marco de referencias, ó el contexto dentro del cual se formulan las estrategias. La declaración de la Misión tiene tres elementos principales:

- La razón de ser de una compañía, es la razón de su existencia, a la que normalmente se le denomina misión ó visión de la empresa.
- Declaración de los valores ó estándares orientadores: Impulsarán y moldearán las acciones y comportamientos de los empleados.
- Principales metas y objetivos.

Visión. Es la idealización del futuro de la empresa. Cuando hay claridad conceptual acerca de lo que se quiere construir a futuro, se puede enfocar la capacidad de dirección y ejecución hacia su logro de manera constante. Los aspectos estratégicos para alcanzar la visión se deben concentrar en tres líneas fundamentales de acción: capacitación, reingeniería de procesos y certificación de calidad.

Valores. Los valores de una empresa definen la manera en que gerentes y empleados deben conducirse, en qué debe hacer negocio y e tipo de organización que deben construir, para ayudarle a la empresa a alcanzar la misión. En cuanto que ayuden a impulsar y a moldear el comportamiento dentro de una empresa, los valores generalmente se consideran el fundamento de la cultura organizacional de una compañía: el conjunto de valores, normas y estándares que controlan la manera en que los empleados trabajan para alcanzar la misión y las metas de la organización.

Metas y Objetivos. Es un estado futuro deseado ó un objetivo que la empresa intenta alcanzar. En éste contexto, la finalidad de las metas es especificar con precisión, qué es lo que se debe hacer si la empresa ha de lograr su misión ó visión.

Las metas bien constituidas tienen cuatro características principales:

- Son precisas y medibles. Las metas medibles dan a los gerentes un parámetro ó estándar contra el cual pueden juzgar su desempeño.
- Se refieren a temas cruciales. Selecciona una cantidad limitada de metas importantes para evaluar el desempeño de la compañía. Las metas deben ser importantes ó cruciales.
- Son retadoras pero realistas. Todas le dan a los empleados un incentivo para buscar maneras de mejorar las operaciones de una organización.

- Especifican un periodo en el cual se deben alcanzar. Las limitantes de tiempo les dicen a los empleados que el éxito requiere que se alcance unas metas para una fecha determinada y no después.

Administración de Personal. Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con el talento humano de la organización, para configurar y coordinar una estructura que permita la creación de una ventaja competitiva y asegure el éxito.

Manual de Funciones, Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el periodo, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

7. ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LA PRÁCTICA

Análisis Situacional:

Al realizar el análisis de campo, se pudo ratificar que uno de los principales problemas que posee la empresa, es la falta de organización, los empleados no tienen bien definidas sus funciones, lo que ha generado: pérdida de tiempo, inconformidad, congestión al momento de prestar el servicio y a veces la poca disponibilidad de personal, cuando los clientes solicitan mayor cobertura por la demanda de turistas en los hoteles en determinadas épocas del año.

Se ve la necesidad de involucrar al personal en la organización de la compañía, apuntando hacia objetivos claros y precisos en los que cada uno sea parte fundamental del proceso, al mismo tiempo para cimentar en ellos el sentido de pertenencia, que se evidencia en la prestación de un servicio oportuno y de alta calidad.

Para obtener una mejor información, se solicitó a empleados externos e internos, diligenciar una encuesta, con el fin de establecer los criterios en los que hay mayor incidencia en el momento de plantear el trabajo. (Ver encuesta Anexa)

Resultados preliminares:

Encuesta empleados internos:

Los resultados arrojados por la encuesta a empleados internos, nos permiten visualizar y concretar las siguientes conclusiones:

- El 60% de los empleados, cuenta con cinco (5) ó mas años de permanencia en la compañía, manifiestan agrado al realizar su trabajo y se sienten comprometidos con los objetivos propuestos por la empresa.
- Al cuestionar sobre el conocimiento de los lineamientos básicos (Misión, Visión, Objetivos y Valores), se observó un desconocimiento casi total. Sólo dos de ellos respondieron positivamente, porque fueron parte del proceso que se ha iniciado con el presente trabajo y los demás manifestaron que nunca les habían hablado de esos temas, no saben nada al respecto.
- Los empleados internos conocen perfectamente sus funciones, ya que al llegar a la empresa se las dieron a conocer verbalmente y lo ratificaron con el entrenamiento que recibe cada uno. Sin embargo, consideran necesario, que se hagan por escrito, pues en determinados casos realizan actividades que nunca les fueron ordenadas ó invaden el espacio de otros compañeros, esto genera cierto desconcierto e inconformidad entre ellos.
- Los empleados consideran que la empresa es justa con el reconocimiento salarial y en el trato que reciben de sus superiores. Están a gusto con los incentivos que le ofrece la compañía, como la semana de vacaciones remunerada y las bonificaciones en la época de navidad.

- También se puede percibir que una de las dificultades, es el desconocimiento de la disponibilidad de tiempo de los empleados, en el momento de una mayor demanda de los hoteles, entonces, ó se deja de prestar el servicio ó se le confía a empleados que no tienen la destreza y habilidad para realizarlo. Esta situación se presenta porque con frecuencia, la mayoría de los Schedule asignados en los hoteles no proporcionan la información a la oficina principal, y ha sido casi imposible establecer éste control.

Encuesta empleados externos:

Esta encuesta me permitió sacar las siguientes conclusiones:

- Los empleados externos son en su mayoría latinos, que han venido con el programa WORK AND TRAVEL, por lo tanto su permanencia en la empresa no alcanza un año.
- El 25% de los empleados llevan cinco (5) años ó mas, proceden de: Puerto Rico, Mexico y algunos son Americanos
- Sólo el 39% de los empleados externos tienen conocimiento de los lineamientos básicos (ellos participaron en el proceso de inducción del proyecto), ya recibieron el plegable correspondiente.
- Algunos de éstos empleados coinciden, en que a pesar que el trabajo es pesado, el reconocimiento salarial es bueno y además, con los incentivos económicos, que ofrece la empresa, se justifica mantenerse en la compañía. También, que siempre hay oferta de trabajo, pues Orlando Fl., cuenta en todas las épocas del año con buena afluencia de turistas, gracias a su ubicación geográfica.
- El 86% de los empleados, manifiestan haber contado con el apoyo de los funcionarios de la compañía, cuando lo han necesitado, por enfermedad ó por calamidad doméstica. El 14% restante no ha necesitado de un apoyo adicional.
- El 25% de los empleados, complementa éste trabajo con otro en jornada opuesta, por lo cual se sienten satisfechos con el número de horas asignadas.
- El 75% de los empleados, se muestra interesado con la posibilidad de obtener horas extras con la empresa pues el gasto familiar exige mayores ingresos.

Concluida ésta etapa. Se procedió a la creación de los lineamientos básicos de la compañía, que fueron aprobados por el Dr. Clayton Camboim, Gerente General, los cuales se dieron a conocer personalmente primero a los empleados administrativos y luego a todos los empleados, internos y externos. Se hizo entrega de un plegable, donde quedaron plasmados los lineamientos (Ver Anexo) y se colocaron en las oficinas, en sitios estratégicos, para una mayor visualización tanto de empleados como los clientes.

Por solicitud del gerente, se procedió a realizar un Portafolio de Servicios, para ser presentado a clientes potenciales, con el fin de dar a conocer un poco mas acerca de la compañía y el excelente servicio que ofrece, por lo cual cuenta con un merecido reconocimiento en el medio.

Análisis de Cargos:



ETAPA DE PREPARACIÓN:

Para dar inicio a ésta etapa se partió de aspectos trabajados anteriormente como fue el planteamiento de la misión, visión, y objetivos de la compañía; así mismo, la estructura organizacional y se determinó realizar el estudio en forma general (propuestos en la organización) en razón a que la empresa cuenta con gran número de empleados para similitud de cargos.

Debido a que el compromiso de la alta dirección es la clave del éxito para llevar a cabo un buen análisis del trabajo, se dialogó con el dueño de la compañía, el Dr. Clayton Camboim, quien mostró un gran interés y ofreció el apoyo necesario para la realización de ésta etapa. Dicha conversación quedó plasmada en forma escrita (Adjunto documento).

Métodos de Análisis:

Con el fin de realizar un excelente estudio se seleccionaron 3 métodos de análisis: Observación directa, cuestionario y entrevista. Con la **observación directa**, se recopila información de primera mano. Con el **cuestionario** que se realizó en la primera etapa de la práctica empresarial, se constataron datos, ya que es el método mas adecuado para cargos administrativos. Una vez realizados éstos dos pasos, se vio la necesidad de indagar sobre algunos datos específicos, por lo cual se recurrió a la **entrevista** de cada uno de los empleados administrativos. (Ver anexos)

ETAPA DE EJECUCION:

Presentado el análisis de cargos al gerente de la compañía, para su debida aprobación, se procedió a la descripción de cada uno de los cargos, que concluyó con el Manual de Funciones de la empresa. (Ver anexo: Manual)

ETAPA DE ADMINISTRACION:

Una vez fue aprobado el Manual de Funciones se prosiguió a la etapa de implementación y mejoras.

Se dieron a conocer personalmente las funciones y responsabilidades a cada uno de los empleados administrativos, insistiendo en la necesidad de cumplirlas y desarrollar en ellos el sentido de pertenencia con la empresa.

Se sugirió al gerente, mantener actualizado en forma constante y continua los datos del Manual, para evitar la pérdida de su efectividad, como herramienta administrativa fundamental para un mayor control y organización de la compañía.

ESTRUCTURA SALARIAL

Realizado el análisis situacional de la compañía, el Gerente, Dr. Clayton Camboim, manifestó su inquietud, sobre, si los salarios que estaba cancelando a sus empleados, eran justos ó no, y por esta razón se decidió realizar el estudio de salarios.

Se determinó hacer el estudio de salarios, por el Método de Puntos, que a pesar de su antigüedad, es uno de los procedimientos más precisos y completos, porque determina el contenido de los cargos, de acuerdo a la importancia de los factores y lo refleja en una escala de puntaje.

De ésta manera, se podría analizar con exactitud la tabla salarial, para determinar si la remuneración es equitativa y justa, lo que ayudaría a mejorar el clima organizacional de la empresa.

Conclusiones:

1. Los salarios actuales asignados, se aproximan a los resultados arrojados por el estudio, es el caso del Director Contable, del Director Administrativo y del Gerente General, a quienes se mantiene el sueldo, pues es superior al que determina el estudio.
2. Hay necesidad de ajustar los salarios de Director Comercial y del Director de Personal, ya que son cargos de mucha responsabilidad y según el estudio, están recibiendo menos remuneración.
3. Al presentar los resultados al gerente, manifestó estar de acuerdo con lo obtenido en el estudio y anunció que ajustará los sueldos y lo hará saber a los implicados, una vez se haga la resolución respectiva.

DESARROLLO DEL SOFTWARE

Para implementar el software, se contó con el apoyo y colaboración de la Ingeniera de Sistemas, Rosa Novoa, quien labora en la compañía, teniendo como base el Schedule (control que se manejaba en cada uno de los hoteles, en forma manual y que se consideró obsoleto, debido a la falta de colaboración de las personas asignadas para su diligenciamiento oportuno)

Para iniciar su aplicación, fue necesario solicitar a cada uno de los empleados datos personales, preparación académica, sustentación de capacitaciones, tiempo de estadía en la compañía, experiencia, horarios de trabajo y disponibilidad laboral.

Con éstos datos se diseñó el programa y se publicó en la página web de la empresa

www.camboim.org/sishotel/sislogin.php, éste programa fue diseñado en formato *php, para facilitar el manejo, tanto de la compañía como de los empleados y se hizo la debida capacitación del mismo para todos los operarios que laboran en la empresa.

IMPLEMENTACION DEL SOFTWARE

Una vez, finalizado el software, se instaló en el servidor de la empresa, para que tengan fácil acceso, vía Internet, todos los manager de los diferentes hoteles.

Con una invitación a un hotel de la ciudad de Orlando, se citó a las personas involucradas, para hacer la debida socialización del sistema, de tal manera que puedan conocer todas las herramientas disponibles en el programa.

Se hizo necesario, realizar un entrenamiento en todos los hoteles que trabajan con nuestra compañía.

La nueva propuesta, fue muy bien recibida, a pesar de que la actualización semanal de datos, genera una tarea más, pero se ve compensada en una comunicación directa y efectiva con la empresa, ofreciendo un mejor servicio.

En el momento, ya se encuentra funcionando totalmente, a satisfacción de la gerencia y los clientes que dependen de ella.

8. IMPLEMENTACION DE PROPUESTAS

8.1. Mejoras Propuestas

- 8.1.1. Determinar la Misión, Visión, Objetivos y Valores de la Compañía.
- 8.1.2. Realizar el Manual de Funciones
- 8.1.3. Estudio Salarial de los Empleados.
- 8.1.4. Implementar la Base de datos de los Empleados

8.2. Propuestas Implementadas

Se implementaron todas las mejoras propuestas, pues se consideró de vital importancia para un mejor desempeño de la empresa, apuntando a alcanzar los objetivos propuestos y lograr una alta competitividad en el sector hotelero.

También se implementa la elaboración de un Portafolio de Servicios, que no estaba dentro de las mejoras propuestas, pero que surge como una necesidad, de parte del gerente de la empresa.

8.3. Evaluación de resultados de la implementación

8.3.1. Satisfacción del Gerente de la compañía, pues era una necesidad sentida, la organización y estructuración de la empresa, definiendo claramente la Misión, Visión, Objetivos y Valores de la empresa.

8.3.2. Satisfacción de los empleados por tenerlos en cuenta en la organización de los procesos de la empresa. Se sienten parte fundamental, se definieron las funciones específicas de cada uno y se hizo una revisión justa y equitativa de los salarios.

8.3.3. Los empleados se sienten motivados para el desempeño de su labor diaria, pues hay estímulos y al conocer la empresa los tiempos laborales libres, existe la posibilidad de una mayor contratación y por lo tanto aumentar sus ingresos.

8.3.4. La existencia de un portafolio de servicios, permite presentar la compañía, en todos sus aspectos, para ofrecer un catálogo de recursos y programas con que cuenta la compañía.

CONCLUSIONES

1. Quedan plenamente establecidas en la compañía **Camboim Management, INC**, la Misión, Visión, Objetivos y Valores, que determinan la organización estructural.
2. La elaboración y Aplicación del Manual de Funciones determina claramente el perfil y las labores asignadas para cada uno de los miembros de la empresa, facilitando su ubicación y teniendo en cuenta aptitudes y preparación para los cargos.
3. El estudio salarial realizado, permite pagar en forma justa y equitativa a los trabajadores, evitando inconformidades y malestar en el ambiente de trabajo.
4. La Base de datos implementada, se convierte en una herramienta útil y necesaria, para conocer mas sobre la vida de los empleados y brindar una mejor posibilidad de horas de trabajo, que favorece a la empresa en la prestación de un mejor servicio y a los empleados en una mejor remuneración salarial.
5. El portafolio de servicios, permite presentar una buena imagen de la empresa, especificando los servicios que puede ofrecer a sus clientes de una manera clara y precisa.
6. El gerente de la compañía, se mostró muy satisfecho y agradecido por la labor realizada en su empresa, pues le permite competir de una forma organizada y estructurada en el sector hotelero de la región y proyectarse hacia otros estados que han solicitado sus servicios.
7. La práctica realizada alcanzó los objetivos propuestos por la empresa y fue desarrollada de una manera muy profesional.
8. Para el desarrollo de la práctica, fueron muy valiosos los aportes de la Ingeniera Olga Lucía Gómez, asesora del proyecto y de la Universidad Pontificia Bolivariana de Bucaramanga.

RECOMENDACIONES

1. Incentivar a los empleados para que se apropien de la Misión, Visión, Objetivos y Valores de la empresa, y con su trabajo diario, ayuden a su realización y cumplimiento.
2. Mantener actualizada la base de datos de los empleados, para que ofrezca una información clara y precisa, cumpliendo la labor para la que fue creada.
3. Ofrecer a todos los empleados que ingresen a la compañía, el debido entrenamiento, asignándole el Manual de Funciones e informándole toda la organización de la empresa de la cual hace parte.
4. Cumplir con los estímulos y reconocimientos que se prometieron a los empleados y velar por su bienestar y estabilidad laboral.
5. Cuando sea necesario, hacer algún cambio al Manual de Funciones, se debe informar a todos los empleados para que acojan las nuevas determinaciones.

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos Humanos. Mc Graw Hill. Pág. 163; 196

REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal. Limusa grupo Noriega Editores. Segunda parte. Pág.

WERTHER, William B. Administración de personal y recursos humanos. Mc Graw Hill. Quinta edición. Pág. 11

SERRANO Gómez, Lupita. Administración de Personal: Un desafío Estratégico. Universidad Pontificia Bolivariana.

W. L. HILL, Charles y JONES, Gareth R. Administración Estratégica. Mc Graw Hill. Sexta Edición. Pags. 5 -16

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/lecciones/capitulo3/funciones.htm>

ANEXOS

Anexo A. Carta de Aceptación

ORLANDO, FL Octubre 25 de 2.008

Dr. Clayton Camboim
Gerente General
Camboim Management, Inc
E.S.M.

Respetado Dr.

Con el fin de obtener los resultados esperados del estudio iniciado en su compañía, solicito muy atentamente el apoyo y disponibilidad de tiempo para interactuar con sus empleados, con el fin de recolectar una información clara y precisa.

ATENTAMENTE,

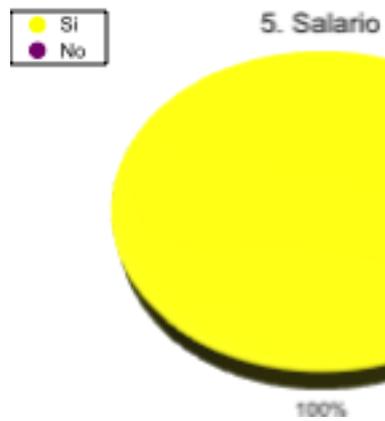
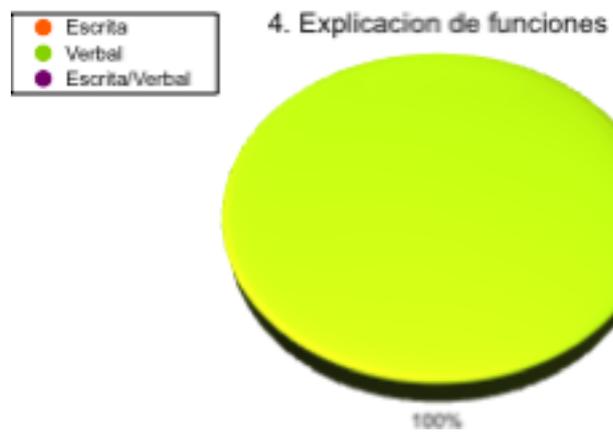
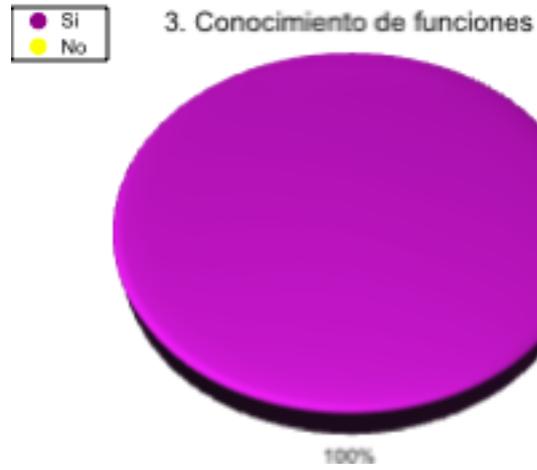
Angela Bautista Carreño
Estudiante Practicante
Ingeniería Industrial – UPB

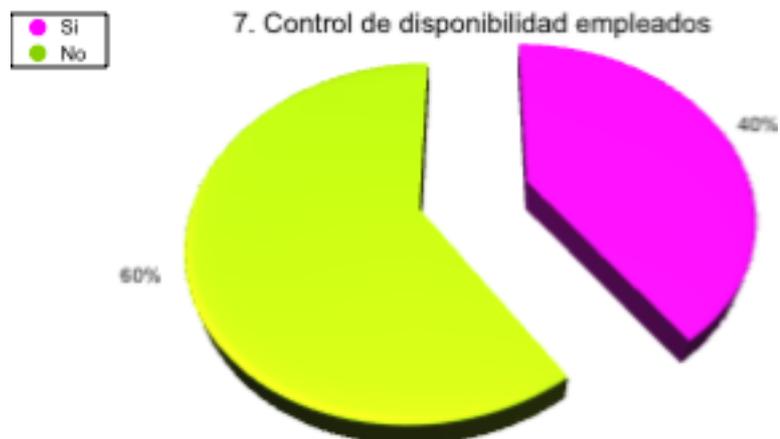
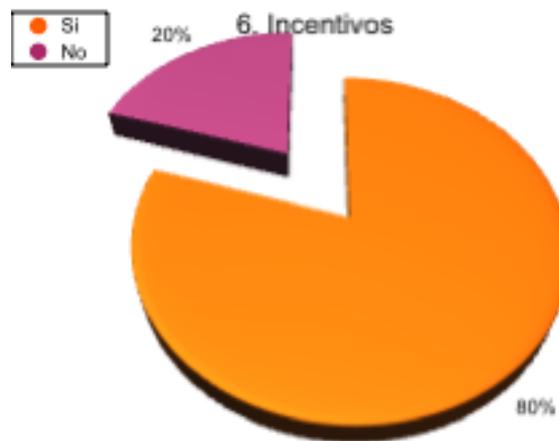
Anexo B. Tabulación de Encuestas

Tabulación de Encuestas:

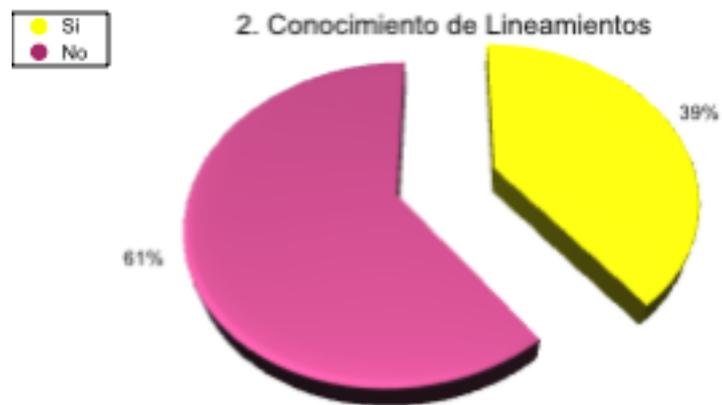
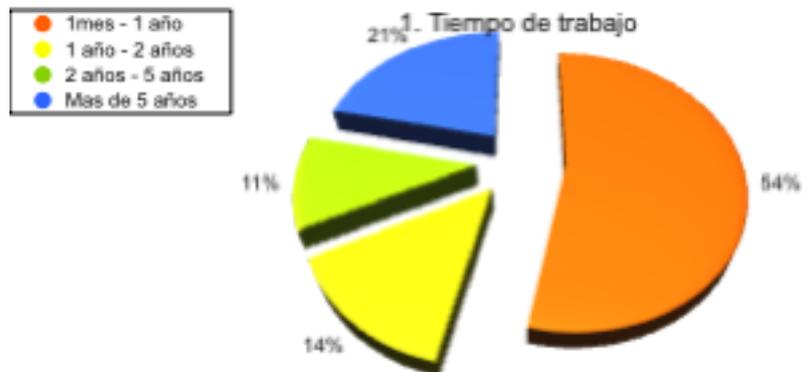
Empleados Internos:

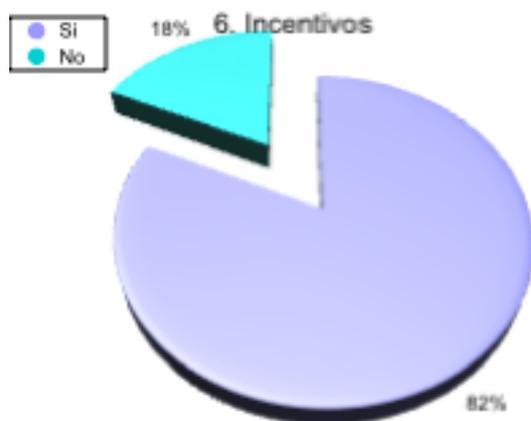
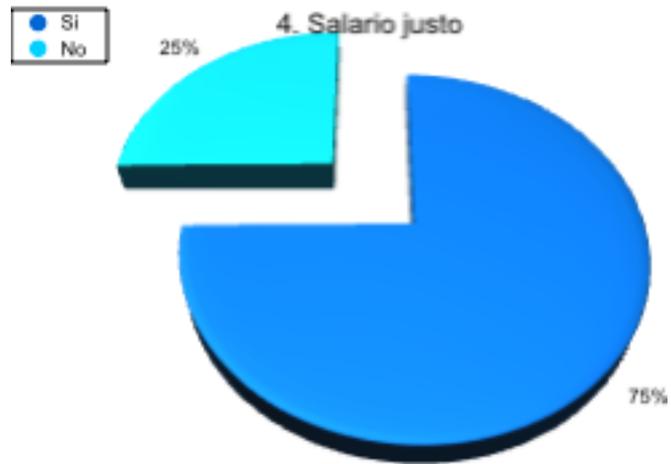


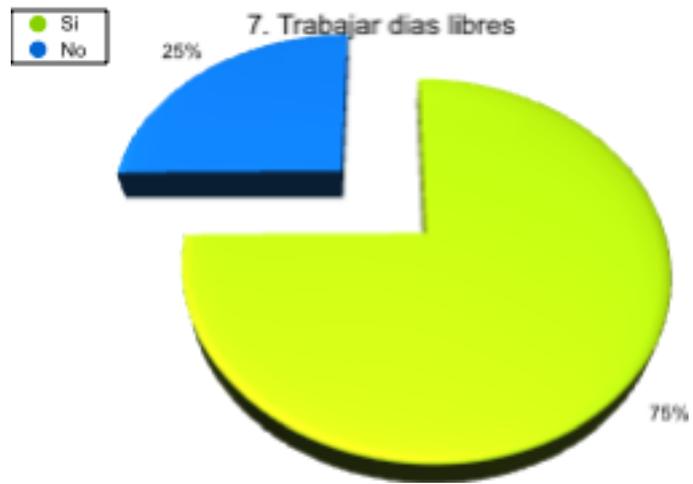




Empleados Externos:







Anexo C. Salarios

Método de Puntos por factor:

Método cuantitativo:

Análisis de cargos:

Paso 1: Determinación de los puestos de trabajo a valorar

Se decidió valorar todos los cargos de la empresa, pues se sentía cierto malestar en algunos de ellos, que tenían muchas responsabilidades a su cargo y veían que su remuneración era menor, que la de otros, con menos compromisos.

Paso 2: Selección de puestos claves

En los cargos administrativos, se ha manifestado, cierto celo profesional y en ocasiones se ha solicitado reconsiderar el salario mensual, teniendo en cuenta el grado de responsabilidades que deben asumir en su desempeño.

Es por ésta razón que se hace necesario, el estudio, con éstos puestos representativos:

- Gerente General
- Director Administrativo
- Director de Personal
- Director Contable
- Director Comercial

Paso 3: Selección y definición de factores

Tabla 1.

Factores	Definición
Educación	Preparación académica requerida para cumplir con La actividades del cargo.
Experiencia	Tiempo de duración en el mismo cargo o similares y requerido para que la persona desempeñe su trabajo
Responsabilidad por supervisión	Nivel de atención al personal a la hora de ejecutar las actividades de trabajo.
Responsabilidad por información confidencial	Nivel de confidencialidad a la hora de desarrollar las actividades de trabajo.
Responsabilidad por contacto con el público	Nivel de relaciones personales con todo el personal que trabaja para la compañía.

Se definieron los factores de Educación, Experiencia, Responsabilidad por supervisión, Responsabilidad por Información Confidencial y Responsabilidad por contacto con el público, porque son los que inciden en el desempeño de los cargos administrativos y es en éste nivel, donde se ha presentado la inconformidad.

Paso 4: Desarrollo de la escala de grados por factor y asignación a los cargos claves

1. Factor Educación:

Educación: Preparación académica requerida para cumplir con La actividades del cargo.

Tabla 2.

Grado 1	Requiere estudios de Middle School
Grado 2	Requiere estudios de High School
Grado 3	Requiere estudios de College
Grado 4	Requiere estudios de University
Grado 5	Requiere estudios de Master

2. Factor Experiencia:

Experiencia: Tiempo de duración en el mismo cargo o similares y requerido para que la persona desempeñe su trabajo

Tabla 3.

Grado 1	Requiere experiencia de seis meses.
Grado 2	Requiere experiencia por un periodo de 6 meses a 1 año
Grado 3	Requiere experiencia por un periodo superior de 1 a 3 años
Grado 4	Requiere experiencia por un periodo superior de 3 a 5 años
Grado 5	Requiere experiencia superior a 5 años

3. Factor responsabilidad por supervisión:

Responsabilidad por supervisión: Nivel de atención al personal a la hora de ejecutar las actividades de trabajo

Tabla 4.

Grado 1	No tiene responsabilidad por supervisión
Grado 2	Presenta un mínimo nivel de responsabilidad por supervisión
Grado 3	Presenta un alto nivel de responsabilidad por supervisión

4. Factor responsabilidad por información confidencial:

Responsabilidad por información confidencial: Nivel de confidencialidad a la hora de desarrollar las actividades de trabajo

Tabla 5.

Grado 1	No tiene responsabilidad por información confidencial
Grado 2	Presenta un mínimo nivel de responsabilidad por información confidencial
Grado 3	Presenta un alto nivel de responsabilidad por información confidencial

5. Factor responsabilidad por contacto con el público:

Responsabilidad por contacto con el público: Nivel de relaciones personales con todo el personal que trabaja para la compañía

Tabla 6.

Grado 1	No tiene contacto con el público
Grado 2	Presenta un contacto mínimo con el público
Grado 3	Presenta un alto contacto con el público

Asignación de grados por factor para cada uno de los cargos claves:

Tabla 7.

Cargos Claves	Factores Compensables				
	1.Educación	2.Experiencia	3.Supervisión	4.Información Confidencial	5.Contacto con el público
	5 Grados	5 Grados	3 Grados	3 Grados	3 Grados
Gerente General	5	5	5	5	5
Director Administrativo	4	4	2	2	1
Director de Personal	3	3	3	2	3
Director Contable	3	3	1	3	1
Director Comercial	2	2	1	2	2

$$n = \frac{5(5-1)}{2} = \frac{20}{2} = 10$$

Valoración de cargos:

Paso 5: Análisis estadístico y ajustes al manual

Comparación entre factores:

$$\frac{n(n-1)}{2}$$

Calcular:

1 - 2	2 - 4
1 - 3	2 - 5
1 - 4	3 - 4
1 - 5	3 - 5
2 - 3	4 - 5

1. Media Aritmética
2. Desviación estándar
3. Análisis de correlación de Pearson

1y 2 (Educación vs. Experiencia)

Figura 4.

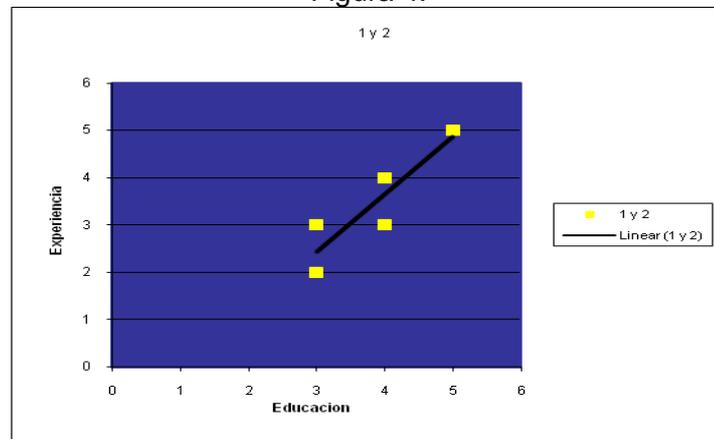


Tabla 8.

Cargos n = 5	Educación (x)	Experiencia (y)	xy	x ²	y ²
Gerente General	5	5	25	25	25
Director Administrativo	4	4	16	16	16
Director de Personal	3	3	9	9	9
Director Contable	4	3	12	16	9
Director Comercial	3	2	6	9	4
Σ	19	17	68	75	63
Media	3.8	3.4	5		

Correlación entre factores

	Factor	Desviación	Media	F1	F2
F1	Educación (x)	1.556	3.8	x	0.891
F2	Experiencia (y)	1.555	3.4	0.891	x

A pesar, que la correlación de los dos factores es mayor a 0.85 se tomó la decisión, junto con el Gerente de la compañía mantenerlos ya que los dos son factores importantes para la empresa.

1 y 3 Educación vs. Supervisión

Figura 5.

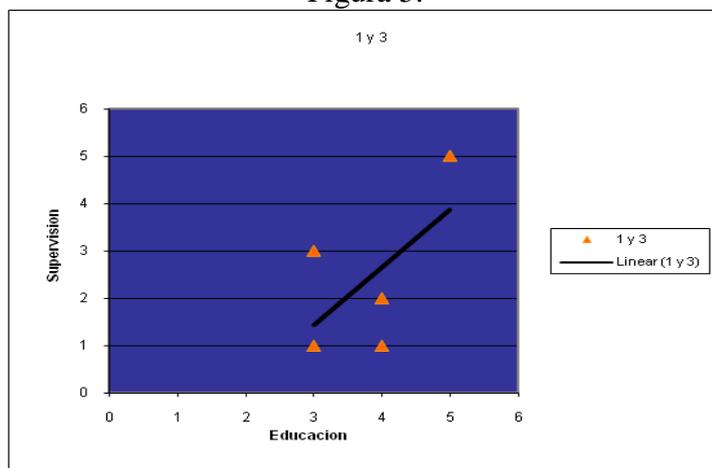


Tabla 9.

Cargos n = 5	Educación (x)	Supervisión (y)	xy	x ²	y ²
Gerente General	5	5	25	25	25
Director Administrativo	4	2	8	16	4
Director de Personal	3	3	9	9	9
Director Contable	4	1	4	16	1
Director Comercial	3	1	3	9	1
Σ	19	12	49	75	40
Media	3.8	2.4	5		

$$\begin{aligned}
 b &= 1.214 \\
 a &= -2.214 \\
 r^2 &= 0.369 \\
 r &= 0.607 \text{ Coeficiente de Correlación} \\
 \text{Desviación } x &= 1.556 \\
 \text{Desviación } y &= 1.486
 \end{aligned}$$

			Correlación entre factores		
	Factor	Desviación	Media	F1	F2
F1	Educación (x)	1.556	3.8	x	0.607
F2	Supervisión (y)	1.486	2.4	0.607	x

Conclusión, se conservan los dos factores, en razón, a que la correlación es menor de 0.85, lo que indica que están midiendo aspectos diferentes.

1 y 4 Educación vs. Información Confidencial

Figura 6.

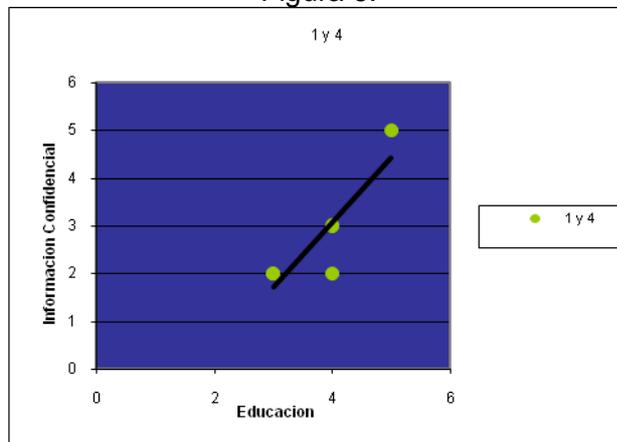


Tabla 10.

Cargos n = 5	Educación (x)	Información Confidencial (y)	xy	x ²	y ²
Gerente General	5	5	25	25	25
Director Administrativo	4	2	8	16	4
Director de Personal	3	2	6	9	4
Director Contable	4	3	12	16	9
Director Comercial	3	2	6	9	4
Σ	19	14	57	75	46
Media	3.8	2.8	5		

$b = 1.357$
 $a = -2.357$
 $r^2 = 0.758$
 $r = 0.871$ Coeficiente de Correlación
 Desviación x = 1.556
 Desviación y = 1.472

A pesar que la correlación de los dos factores es mayor a 0.85 se tomo la decisión junto con el Gerente de la compañía, de mantenerlos ya que los dos son factores importantes para la empresa.

1 y 5 Educación vs. Contacto con el público

Figura 7.

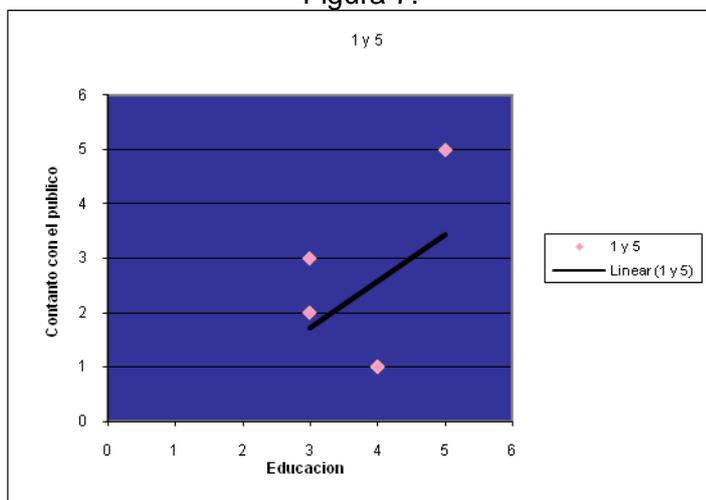


Tabla 11.

Cargos n = 5	Educación (x)	Contacto con el público (y)	xy	x ²	y ²
Gerente General	5	5	25	25	25
Director Administrativo	4	1	4	16	1
Director de Personal	3	3	9	9	9
Director Contable	4	1	4	16	1
Director Comercial	3	2	6	9	4
Σ	19	12	48	75	40
Media	3.8	2.4	5		

$$\begin{aligned}
 b &= 0.857 \\
 a &= -0.857 \\
 r^2 &= 0.184 \\
 r &= 0.429 \text{ Coeficiente de Correlación} \\
 \text{Desviación } x &= 1.556 \\
 \text{Desviación } y &= 1.814
 \end{aligned}$$

			Correlación entre factores		
	Factor	Desviación	Media	F1	F2
F1	Educación (x)	1.556	3.8	x	0.429
F2	Contacto con el público (y)	1.814	2.4	0.429	x

Conclusión, se conservan los dos factores en razón, a que la correlación es menor de 0.85 lo que indica que están midiendo aspectos diferentes.

2 y 3 Experiencia vs. Supervisión

Figura 8.

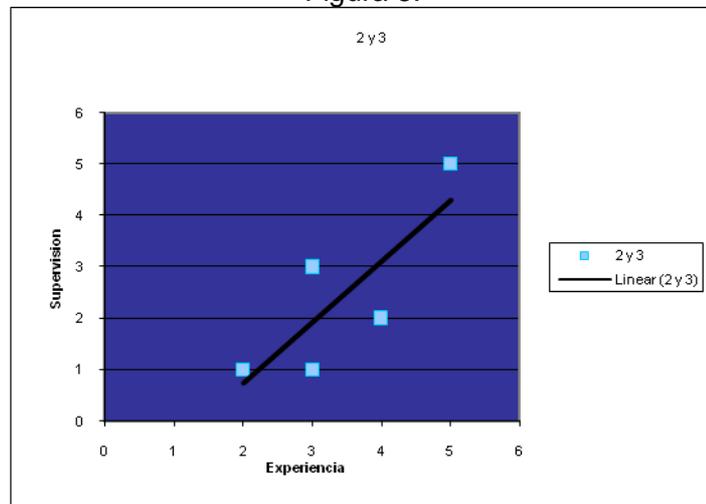


Tabla 12.

Cargos n = 5	Experiencia (x)	Supervisión (y)	xy	x ²	y ²
Gerente General	5	5	25	25	25
Director Administrativo	4	2	8	16	4
Director de Personal	3	3	9	9	9
Director Contable	3	1	3	9	1
Director Comercial	2	1	2	4	1
Σ	17	12	47	63	40
Media	3.4	2.4	5		

$$\begin{aligned}
 b &= 1.192 \\
 a &= -1.654 \\
 r^2 &= 0.660 \\
 r &= 0.812 \text{ Coeficiente de Correlación} \\
 \text{Desviación } x &= 1.605 \\
 \text{Desviación } y &= 1.486
 \end{aligned}$$

			Correlación entre factores		
	Factor	Desviación	Media	F1	F2
F1	Experiencia (x)	1.605	3.4	x	0.812
F2	Supervisión (y)	1.486	2.4	0.812	x

Conclusión, se conservan los dos factores en razón, a que la correlación es menor de 0.85 lo que indica que están midiendo aspectos diferentes.

2 y 4 Experiencia vs. Información Confidencial

Figura 9.

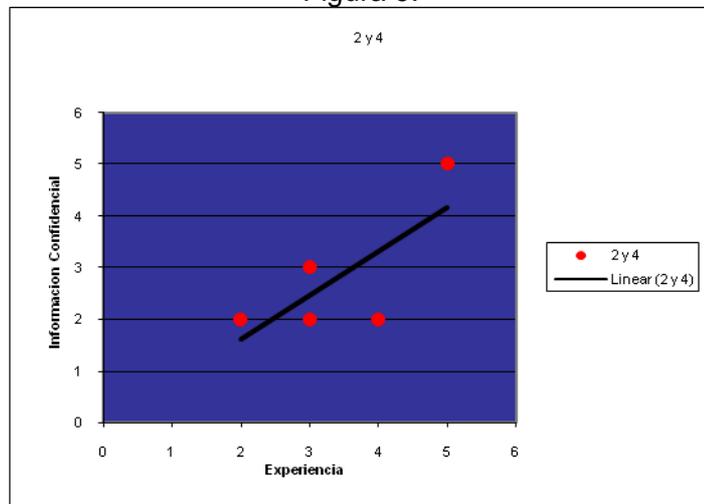


Tabla 13.

Cargos n = 5	Experiencia (x)	Información Confidencial (y)	xy	x ²	y ²
Gerente General	5	5	25	25	25
Director Administrativo	4	2	8	16	4
Director de Personal	3	2	6	9	4
Director Contable	3	3	9	9	9
Director Comercial	2	2	4	4	4
Σ	17	14	52	63	46
Media	3.4	2.8	5		

$$\begin{aligned}
 b &= 0.846 \\
 a &= -0.077 \\
 r^2 &= 0.548 \\
 r &= 0.740 \text{ Coeficiente de Correlación} \\
 \text{Desviación } x &= 1.605 \\
 \text{Desviación } y &= 1.472
 \end{aligned}$$

			Correlación entre factores		
	Factor	Desviación	Media	F1	F2
F1	Experiencia (x)	1.605	3.4	x	0.740
F2	Información Confidencial (y)	1.472	2.8	0.740	x

Conclusión, se conservan los dos factores en razón, a que la correlación es menor de 0.85, lo que indica que están midiendo aspectos diferentes.

2 y 5 Experiencia vs. Contacto con el público

Figura 10.

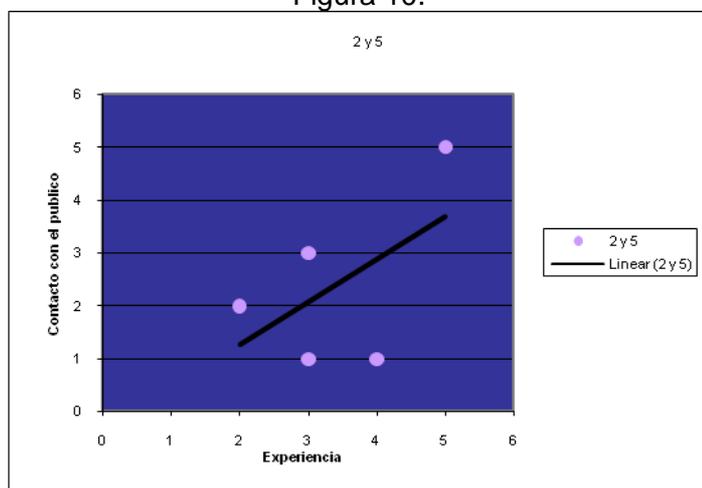


Tabla 14.

Cargos n = 5	Experiencia (x)	Contacto con el público (y)	xy	x ²	y ²
Gerente General	5	5	25	25	25
Director Administrativo	4	1	4	16	1
Director de Personal	3	3	9	9	9
Director Contable	3	1	3	9	1
Director Comercial	2	2	4	4	4
Σ	17	12	45	63	40
Media	3.4	2.4	5		

$b = 0.808$
 $a = -0.346$
 $r^2 = 0.303$
 $r = 0.550$ Coeficiente de Correlación
 Desviación x = 1.605
 Desviación y = 1.814

			Correlación entre factores		
	Factor	Desviación	Media	F1	F2
F1	Experiencia (x)	1.605	3.4	x	0.550
F2	Contacto con el público (y)	1.814	2.4	0.550	x

Conclusión, se conservan los dos factores en razón, a que la correlación es menor de 0.85 lo que indica que están midiendo aspectos diferentes.

3 y 4 Supervisión vs. Información confidencial

Figura 11.

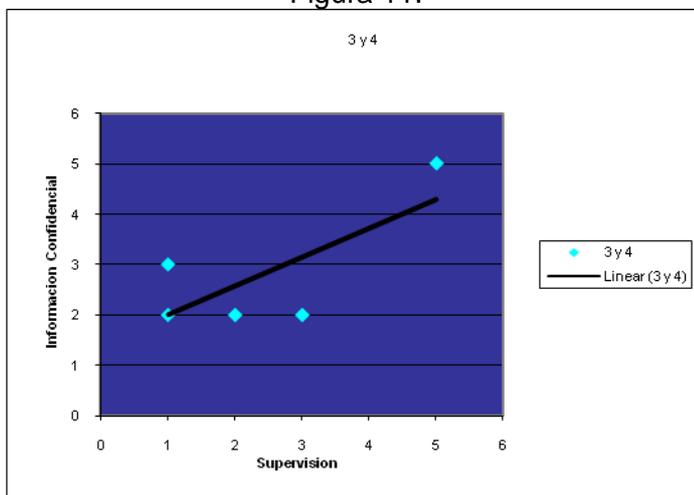


Tabla 15.

Cargos n = 5	Supervision (x)	Información Confidencial (y)	xy	x ²	y ²
Gerente General	5	5	25	25	25
Director Administrativo	2	2	4	4	4
Director de Personal	3	2	6	9	4
Director Contable	1	3	3	1	9
Director Comercial	1	2	2	1	4
Σ	12	14	40	40	46
Media	2.4	2.8	5		

$b = 0.571$
 $a = 1.429$
 $r^2 = 0.538$
 $r = 0.733$ Coeficiente de Correlación
 Desviación x = 1.486
 Desviación y = 1.472

			Correlación entre factores		
	Factor	Desviación	Media	F1	F2
F1	Supervisión (x)	1.486	2.4	x	0.733
F2	Información Confidencial (y)	1.472	2.8	0.733	x

Conclusión, se conservan los dos factores en razón, a que la correlación es menor de 0.85 lo que indica que están midiendo aspectos diferentes.

3 y 5 Supervisión vs. Contacto con el público

Figura 12.

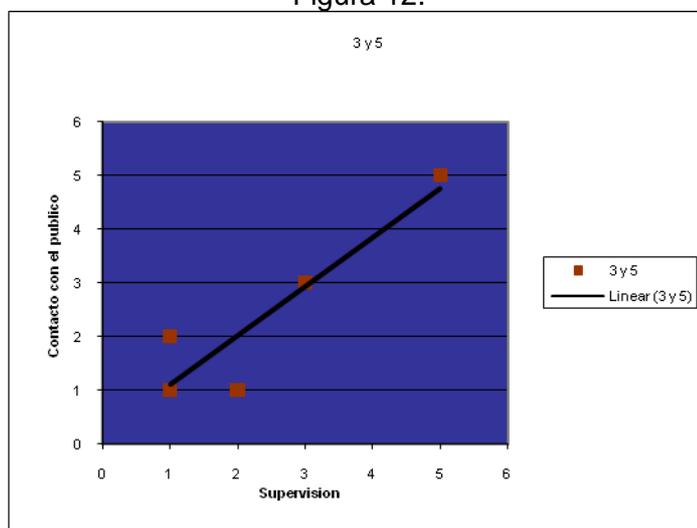


Tabla 16.

Cargos n = 5	Supervisión (x)	Contacto con el público (y)	xy	x ²	y ²
Gerente General	5	5	25	25	25
Director Administrativo	2	1	2	4	1
Director de Personal	3	3	9	9	9
Director Contable	1	1	1	1	1
Director Comercial	1	2	2	1	4
Σ	12	12	39	40	40
Media	2.4	2.4	5		

$b = 0.911$
 $a = 0.214$
 $r^2 = 0.829$
 $r = 0.911$ Coeficiente de Correlación
 Desviación x = 1.486
 Desviación y = 1.814

			Correlación entre factores		
	Factor	Desviación	Media	F1	F2
F1	Supervisión (x)	1.486	2.4	x	0.911
F2	Contacto con el público (y)	1.814	2.4	0.911	x

A pesar que la correlación de los dos factores es mayor a 0.85, se tomó la decisión junto con el Gerente de la compañía, de mantenerlos ya que los dos son factores importantes para la empresa.

4 y 5 Información confidencial vs. Contacto con el público

Figura 13.

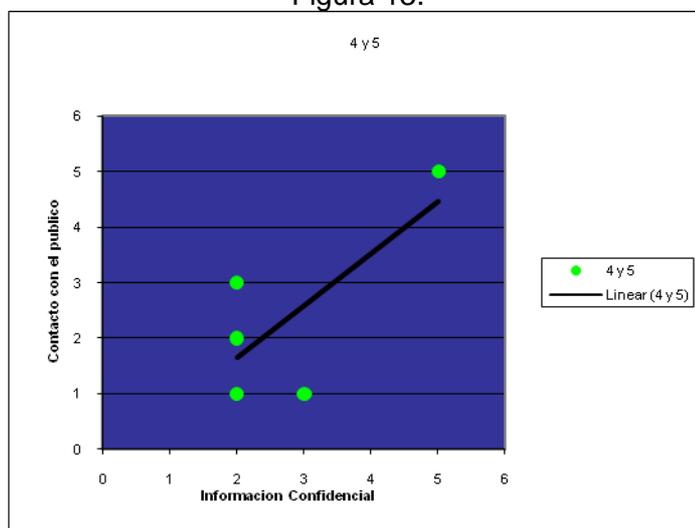


Tabla 17.

Cargos n = 5	Información confidencial (x)	Contacto con el público (y)	xy	x ²	y ²
Gerente General	5	5	25	25	25
Director Administrativo	2	1	2	4	1
Director de Personal	2	3	6	4	9
Director Contable	3	1	3	9	1
Director Comercial	2	2	4	4	4
Σ	14	12	40	46	40
Media	2.8	2.4	5		

$b = 0.941$
 $a = -0.235$
 $r^2 = 0.538$
 $r = 0.733$ Coeficiente de Correlación
 Desviación x = 1.472
 Desviación y = 1.814

			Correlación entre factores		
	Factor	Desviación	Media	F1	F2
F1	Información confidencial (x)	1.472	2.8	x	0.733
F2	Contacto con el público (y)	1.814	2.4	0.733	x

Conclusión, se conservan los dos factores, en razón, a que la correlación es menor de 0.85 lo que indica que están midiendo aspectos diferentes.

Resumen Estadístico

Tabla 18.

Factor	Desviación	Media	Correlación entre factores	
Educación	1.556	3.8	x	<u>0.891</u>
Experiencia	1.555	3.4	<u>0.891</u>	x
Educación	1.556	3.8	x	0.607
Supervisión	1.486	2.4	0.607	x
Educación	1.556	3.8	x	<u>0.871</u>
Información Confidencial	1.472	2.8	<u>0.871</u>	x
Educación	1.556	3.8	x	0.429
Contacto con el público	1.814	2.4	0.429	x
Experiencia	1.605	3.4	x	0.812
Supervisión	1.486	2.4	0.812	x
Experiencia	1.605	3.4	x	0.74
Información Confidencial	1.472	2.8	0.74	x
Experiencia	1.605	3.4	x	0.55
Contacto con el público	1.814	2.4	0.55	x
Supervisión	1.486	2.4	x	0.733
Información Confidencial	1.472	2.8	0.733	x
Supervisión	1.486	2.4	x	<u>0.911</u>
Contacto con el público	1.814	2.4	<u>0.911</u>	x
Información Confidencial	1.472	2.8	x	0.733
Contacto con el público	1.814	2.4	0.733	x

Al finalizar los análisis estadísticos se puede observar que se presentan tres correlaciones superiores a 0.85, sin embargo por decisión del Gerente de la compañía se determinó dejar dichos factores, ya que son de absoluta importancia para la empresa.

Paso 6: Ponderación y puntuación de los factores

Debido a que no todos los factores influyen con la misma intensidad y frecuencia en las actividades, se asignaron a libre criterio por medio de un censo entre el Gerente de la compañía y la estudiante practicante, como se muestra a continuación:

Asignación a libre criterio:

- Grupo de habilidad: 45%
- Grupo de responsabilidad: 55%

Porcentaje de cada uno de los factores:

- Grupo habilidad:

Educación: 60%

Experiencia: 40%

➤ Grupo de responsabilidad:

Responsabilidad por supervisión: 40%

Responsabilidad por información confidencial: 10%

Responsabilidad por contacto con el público: 50%

Aplicación del porcentaje

➤ Grupo habilidad:

Educación: $45\% * 60\% = 27\%$

Experiencia: $45\% * 40\% = 18\%$

➤ Grupo de responsabilidad:

Responsabilidad por supervisión: $55\% * 40\% = 22\%$

Responsabilidad por información confidencial: $55\% * 10\% = 5.5\%$

Responsabilidad por contacto con el público: $55\% * 50\% = 27.5\%$

Paso 7: Asignación de puntajes a los grados

Tabla 19.

Factores	Peso Porcentual	Puntaje del factor máximo grado
Educación	27%	270
Experiencia	18%	180
Responsabilidad por Supervisión	22%	220
Responsabilidad por Información confidencial	5.50%	55
Responsabilidad por Contacto con el Público	27.50%	275
Total	100%	1000

Factor Educación:

Tiene un peso porcentual de 27% y para una base puntual de 1000 puntos.

Grado	Descripción	Puntos
1	Requiere estudios de Middle School	27
2	Requiere estudios de High School	88
3	Requiere estudios de College	149
4	Requiere estudios de University	209
5	Requiere estudios de Master	270

Puntaje Máximo = 270
Puntaje Mínimo= 27
R= 60.75

Factor Experiencia:

Tiene un peso porcentual de 18% y para una base puntual de 1000 puntos.

Grado	Descripción	Puntos
1	Requiere experiencia de un mes	3
2	Requiere experiencia por un periodo de 6 meses a 1 año	36
3	Requiere experiencia por un periodo de 1 a 3 años	72
4	Requiere experiencia por un periodo de 3 a 5 años	144
5	Requiere experiencia superior a 5 años	180

Factor responsabilidad por supervisión:

Tiene un peso porcentual de 22% y para una base puntual de 1000 puntos.

Grado	Descripción	Puntos
1	No tiene responsabilidad por supervisión	22
2	Presenta un mínimo nivel de responsabilidad por supervisión	121
3	Presenta un alto nivel de responsabilidad por supervisión	220

Puntaje Máximo = 220
Puntaje Mínimo= 22
R= 99

$$\frac{n(n-1)}{2}$$

Factor responsabilidad por información confidencial:

Tiene un peso porcentual de 5.5% y para una base puntual de 1000 puntos.

Grado	Descripción	Puntos
1	No tiene responsabilidad por información confidencial	5.5
2	Presenta un mínimo nivel de responsabilidad por información confidencial	30.25
3	Presenta un alto nivel de responsabilidad por información confidencial	55

$$\begin{aligned} \text{Puntaje Máximo} &= 55 \\ \text{Puntaje Mínimo} &= 5.5 \\ R &= 24.75 \end{aligned}$$

Factor responsabilidad por contacto con el público:

Tiene un peso porcentual de 27.5% y para una base puntual de 1000 puntos.

Grado	Descripción	Puntos
1	No tiene contacto con el público	27.5
2	Presenta un contacto mínimo con el público	151.25
3	Presenta un alto contacto con el público	275

$$\begin{aligned} \text{Puntaje Máximo} &= 275 \\ \text{Puntaje Mínimo} &= 27.5 \\ R &= 123.75 \end{aligned}$$

Los factores cualitativos fueron determinados por medio de progresiones Aritméticas. La Razón de progresión aritmética (R) se obtuvo por la siguiente fórmula:

$$R = \frac{\text{PuntajeMaximo} - \text{PuntajeMinimo}}{\text{NumeroDeGradosDelFactor} - 1}$$

Paso 8: Asignación de puntaje a los puestos de trabajo

Tabla 20.

Factores Cargos	Educación		Experiencia		Responsabilidad por supervisión		Responsabilidad por información Confidencial		Responsabilidad por Contacto con el público		Σ Puntos
	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos	
Gerente General	5	270	5	180	5	220	5	55	5	275	1000
Director Administrativo	4	209	4	144	2	121	2	30.25	1	27.5	531.75
Director de Personal	3	149	3	72	3	220	2	30.25	3	275	746.25
Director Contable	3	149	3	72	1	22	3	55	1	27.5	325.5
Director Comercial	2	87.75	2	36	1	22	2	30.25	2	151.25	327.25

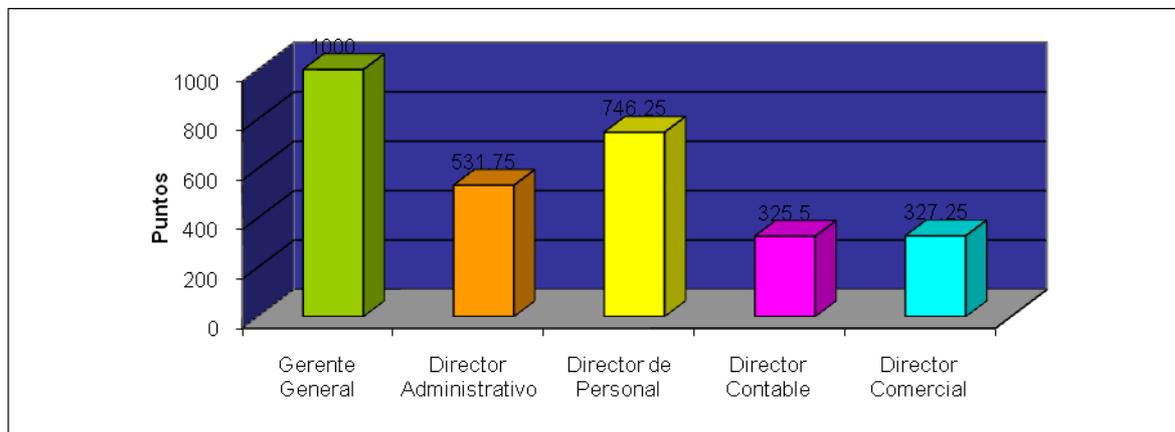


Figura 14.

Estructura salarial

Paso 1: Decisión para dividir el trabajo en clases o categorías

Cada uno de los cargos será remunerado en forma individual (de acuerdo a la tarifa asignada por punto). Esta decisión fue tomada por el gerente de la compañía.

Paso 2: Establecimiento de número de clases o categorías

$$\text{Intervalo} = \frac{\text{PuntajeMaximo} - \text{PuntajeMinimo}}{N}$$

Intervalo = 225

Tabla 21.

Categoría	Puntaje Mínimo	Intervalo	Puntaje Máximo
I	325.5	225	550
II	551	225	776
III	777	225	1002

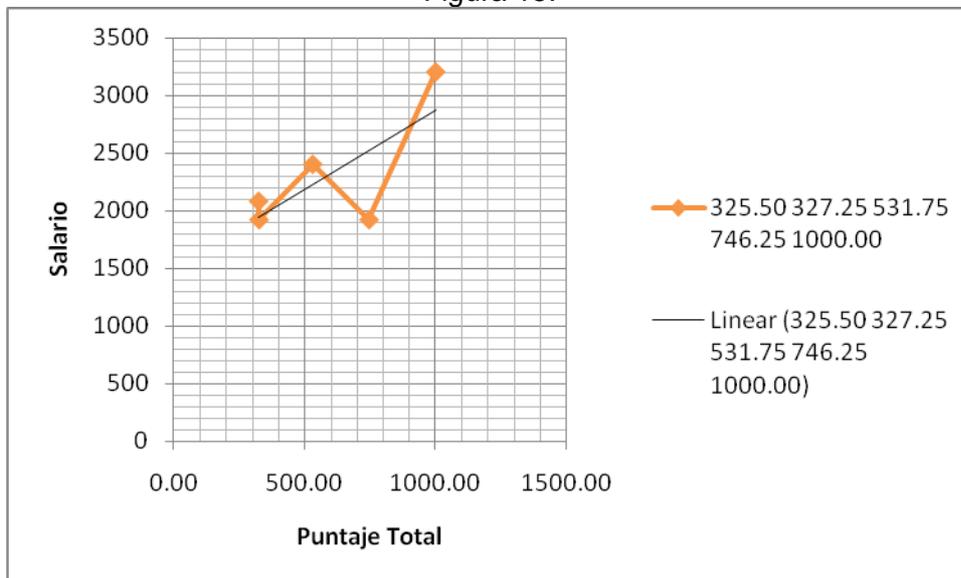
Categoría	Intervalo en puntos	Cargos
I	325 - 550	Director Contable (325)
		Director Comenrcial (327)
II	551 - 776	Director Administrativo (532)
		Director de Personal (746)
III	777 - 1002	Gerente General (1000)

Paso 3: Diagrama de dispersión

Tabla 22.

Cargo	Puntaje Total (X)	Salario (Y)
Director Contable	325.50	2080
Director Comercial	327.25	1920
Director Administrativo	531.75	2400
Director de Personal	746.25	1920
Gerente General	1000.00	3200

Figura 15.



Paso 4: Determinación de la línea de tendencia

B= 1.380
 A= 1495.384

$$Y = A + BX$$

$$Y = 1495.384 + 1.380$$

Cargo	Puntaje Total (X)	Salario (Y)	X ²	XY
Director Contable	325.50	2080	105950.25	677040
Director Comercial	327.25	1920	107092.563	628320
Director Administrativo	531.75	2400	282758.063	1276200
Director de Personal	746.25	1920	556889.063	1432800
Gerente General	1000.00	3200	1000000	3200000
TOTALES	2930.75	11520	2052689.94	7214360
(Σx) ²	8589296			

Paso 5: Elección y construcción de la escala de salarios

Por determinación del comité de trabajo se realizará, la construcción por medio de escala continua.

Tabla 23.

Cargo	Formula					Total Salario	Decisión a tomar
	Y=	A	+	B	X		
Director Contable	Y=	1495.384	+	1.380	325.50	1944.42	Por ser un salario menor a US \$ 2080 (actual) se deja como estaba.
Director Comercial	Y=	1495.384	+	1.380	327.25	1946.84	Por ser un salario mayor a US \$ 1920, que es lo que gana actualmente el director comercial , se debe ajustar a US \$ 1946.84
Director Administrativo	Y=	1495.384	+	1.380	531.75	2228.95	Por ser un salario menor a US \$ 2400 (actual) se deja como estaba.
Director de Personal	Y=	1495.384	+	1.380	746.25	2524.86	Por ser un salario mayor a US \$ 1920, que es lo que gana actualmente el director comercial , se debe ajustar a US \$ 2524.86
Gerente General	Y=	1495.384	+	1.380	1000.00	2874.92	Por ser un salario menor a US \$ 3200 (actual) se deja como estaba.

Anexo D. Imágenes Software Empresarial

IMÁGENES SOFTWARE EMPRESARIAL

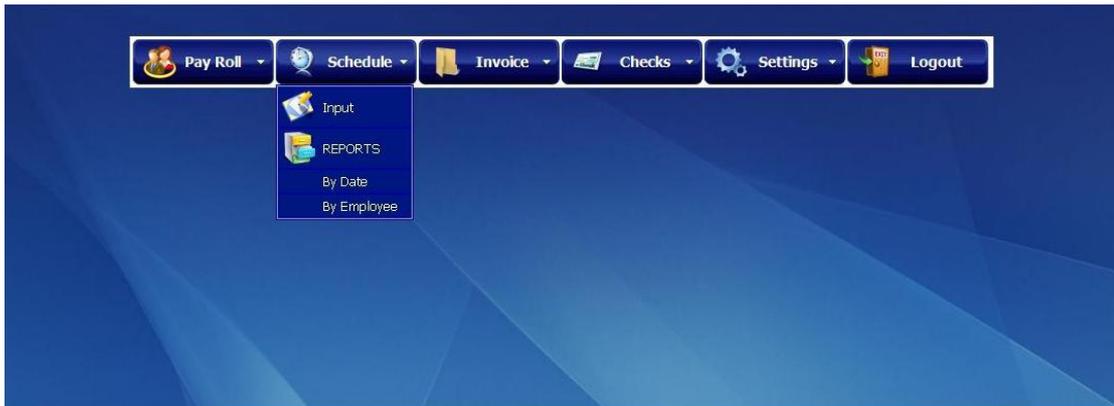
Entrada principal del sistema:

<http://www.camboim.org/sishotel/sislogin.php>

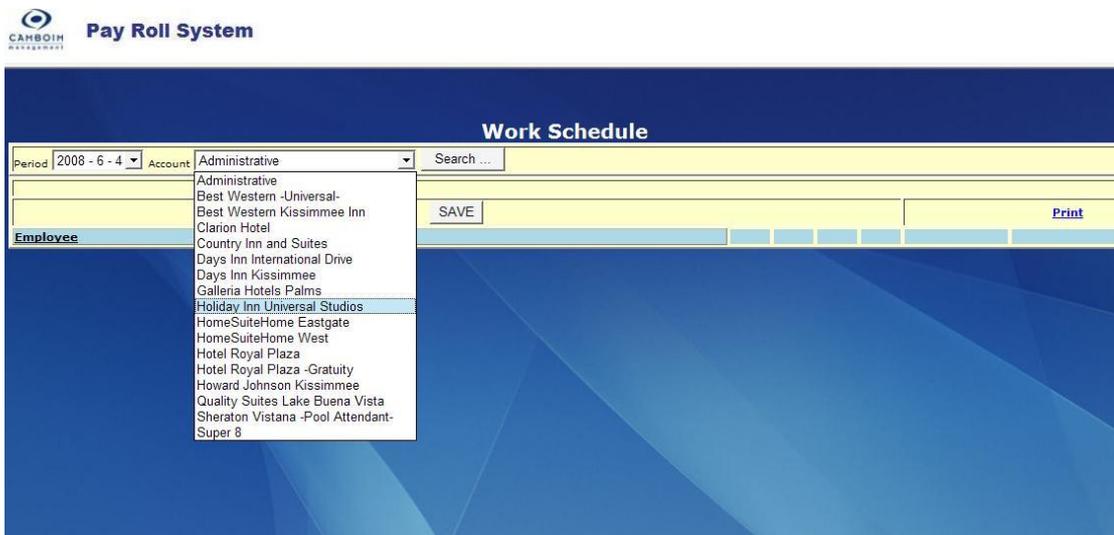
Figura 16.



Home del Sisema:
Aplicación Schedule (Horario)

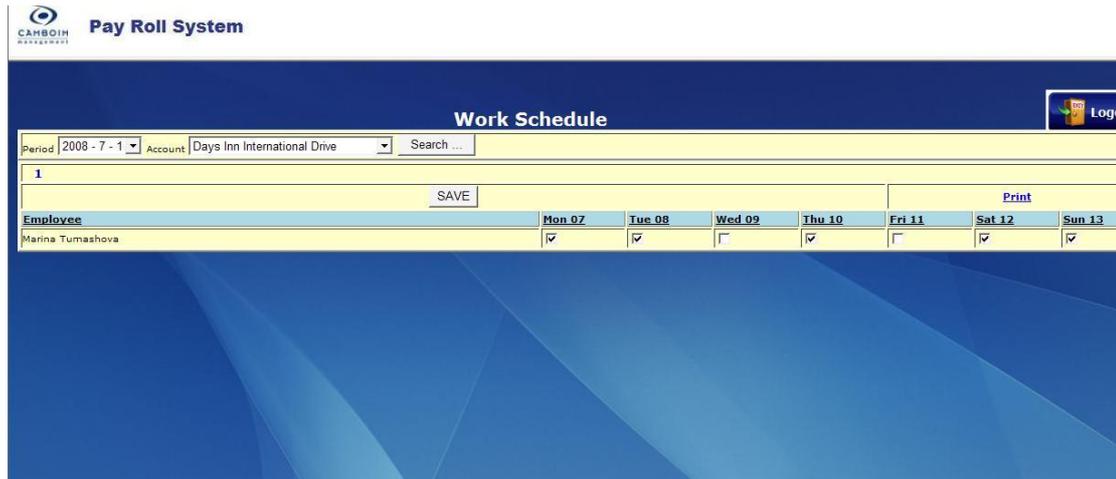


Selección del Hotel:



Asignacion del horario por empleado:

Despues de Seleccionado el hotel aparecen los empleados con un simple click se selecciona los dias que labora por semana y se da Save (Salvar)



¹ VARGAS MUNOZ, Nelson Rafael, Administración moderna de sueldos y salarios. Bogotá: Mc Graw Hill, 1994. P, Introducción XIV – XV.

¹ guanajuato.inea.gob.mx/Soporte/Manuales/PlaneacionEstrategica.pps

¹ W. HILL, Charles, Administración Estratégica. Mexico: Mc Graw Hill, 2006, Pag 11-12

¹ <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionMisionVisionValoresPoliticasyDeLaEmpresa>

¹ W. HILL, Charles, Administración Estratégica. Mexico: Mc Graw Hill, 2006, Pag 15

¹ ~~W HILL, Charles, Administración Estratégica. Mexico: Mc Graw Hill, 2006, Pag 16~~

Anexo E. Encuestas



Reciban un cordial saludo, soy estudiante practicante de Ingenieria Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana Bucaramanga, Colombia. Estoy realizando una encuesta académica para recoger información sobre la empresa Camboim Management, Inc. ¿Seria tan amable de contestar unas preguntas referentes a la empresa?

Nombrey Apellidos: _____
Cargo en la empresa: _____
Pais de origen: _____
Telefono: _____
E- Mail: _____

- 1 **Selecciones el rango de tiempo que lleva trabajando en la empresa**
 - a. 1mes - 1 año
 - b. 1 año - 2 años
 - c. 2 años - 5 años
 - d. Mas de 5 años
- 2 **Tiene conocimiento de la misi'on, visi'on y objetivos de la empresa?**
 - a. Si
 - b. No
- 3 **La empresa es cumplida con el pago de sus servicios prestados?**
 - a. Si
 - b. No
- 4 **Siente que el salario actual es el adecuado? (Justifique su respuesta)**
 - a. Si
 - b. No

Porque _____
- 5 **A sentido un acompañamiento por parte de los funcionarios de la empresa? (Justifique su respuesta)**
 - a. Si
 - b. No

Porque _____
- 6 **A recibido incentivos durante su tiempo de permanencia en la compañía?**
 Si su respuesta es afirmativa enumere los a continuación
 - a. Si
 - b. No

Cuales _____
- 7 **Estaria dispuesto(a) a trabajar sus dias libres en otra locacion?**
 - a. Si
 - b. No

*Muchisimas gracias por contestar esta encuesta
 "Trabajamos para mejorar su bienestar"*



Reciban un cordial saludo, soy estudiante practicante de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana Bucaramanga, Colombia. Estoy realizando una encuesta académica para recoger información sobre la empresa Camboim Management, Inc. ¿Sería tan amable de contestar unas preguntas referentes a la empresa?

Nombre y Apellidos: _____
Cargo en la empresa: _____
País de origen: _____
Teléfono: _____
E- Mail: _____

- 1 **Selecciones el rango de tiempo que lleva trabajando en la empresa**
 - a. 1 mes - 1 año
 - b. 1 año - 2 años
 - c. 2 años - 5 años
 - d. Mas de 5 años
- 2 **Tiene conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa?**
 - a. Si
 - b. No
- 3 **Tiene claras las funciones que debe realizar con respecto a su cargo?**
 - a. Si
 - b. No

(Si su respuesta es negativa pase a la pregunta numero (5))
- 4 **De que forma fueron explicadas sus funciones dentro de la empresa?**
 - a. Escrita
 - b. Verbal
 - c. Verbal y Escrita
- 5 **Siente que el salario actualmente es el adecuado? (Justifique su respuesta)**
 - a. Si
 - b. No

Porque _____
- 6 **A recibido incentivos durante su tiempo de permanencia en la compañía?**

Si su respuesta es afirmativa enumere los a continuación

 - a. Si
 - b. No

Cuales _____
- 7 **Tiene algun control periodico de la disponibilidad de todos los empleados?**
 - a. Si
 - b. No

Cuales _____

*Muchisimas gracias por contestar esta encuesta
"Trabajamos para mejorar su bienestar"*

Anexo F. Plegables



QUIENES SOMOS

Camboim Management, Inc., es una de las compañías más reconocidas y de mas notable crecimiento en los Estados Unidos. Hemos puesto en contacto a personas con empresas por más de una década.

La manera única en que trabajamos nos hace lo mejor de lo mejor. Trabajamos duro para crear las mejores oportunidades a gente en busca de trabajo en las empresas del sector hotelero y turístico.

En Camboim sabemos muy bien que es lo que tu como persona fuerte para el trabajo y motivada, o como compañía en expansión estas buscando. Tenemos todas las respuestas a tus preguntas, además lo que hará esta experiencia tan especial es la atención constante que prestamos al negocio en todas sus formas.

MISION

Proveer un ambiente donde los miembros del equipo estén orgullosos de trabajar, entregando una experiencia inolvidable para los huéspedes y generar retornos financieros superiores.

VISION

Consolidación como la bolsa de empleo numero uno para el sector hotelero en la Florida, Estados Unidos

OBJETIVOS

- Suplir al 100% la demanda de los hoteles
- Aumentar el campo de acción en la Florida
- Satisfacer las necesidades de cada uno de los miembros de trabajo y de los subcontratantes
- Brindar un servicio de calidad realizando una supervisión constante

VALORES

Respeto. Nosotros acreditamos en el respeto mutuo y valorizamos todas las virtudes de los miembros del equipo.

Trabajo en equipo. Nosotros vamos a promover el trabajo entre equipo en todos los niveles.

Honestidad, confianza e integridad. Nosotros actuamos de manera honesta y confiable basados en altos niveles de integridad profesional.

Reconocimiento. Nosotros vamos a reconocer y premiar a todos los miembros del equipo por sus altos niveles de servicio y por promover los valores de la empresa.

WELCOME

Bienvenidos
Bem-vindo

Si tienes alguna
duda o comentario
entra a nuestro
sitio web:
www.camboim.org
o escríbenos a:
contacto@camboim.org

Dirigido por: Dr. Clayton Camboim
Realizado por: Angela Bautista
Asesorado por: Ing. Olga L. Gomez

Con el apoyo de:



Hola!

Es para mí un motivo de
gran alegría estar acá
compartiendo de nuestro

gran proyecto "Camboim
Management, Inc."

Quiero que conozcan nuestra
empresa, que estén enterados
de cada uno de nuestras metas,
objetivos; porque son ustedes
los que día a día nos fortalecen
y nos consolidan como la gran
familia que somos:

La familia Camboim

Sinceramente,

Clayton Camboim



WHO WE ARE

Camboim Management Inc., one of the most recognized and noticeable merging company in the United States. We bring businesses and people together for more than a decade.

Our unique style of doing business makes us the best of the best. We work hard to create the best opportunities for workers and total satisfaction to companies committed to the hospitality business.

At Camboim Management Inc.. We know exactly what you either as a hardworking motivated professional or as a growing company is looking for. We have all the answers for your questions. What makes this experience so especial is the attention that's constantly been given to business in all forms.

MISION

Provide an environment where team members are proud of work, delivering an unforgettable experience for hotels and to generate higher financial returns.

VISION

Consolidation as the best staffing company for the hotel sector in the Florida, United States

OBJECTIVES

Supply 100% of the hotels demand
 Increase the field of action in Florida
 Satisfy the needs of each one of the team members and subcontractors
 Offer a service of quality and constant supervision

VALUES

Respect. We believe in the mutual respect and value all team member talents.

Teamwork. We promote the teamwork in all levels.

Honesty, trust and integrity. We act in a hones and dependable way based on high levels of professional integrity.

Recognition. We acknowledge and reward all team members by their high levels of service and by promoting the values of the business.

WELCOME

Bienvenidos
Bem-vindo

If you have any
questions or comments
please visit our
website at:
www.camboim.org
or e-mail us at:
contacto@camboim.org

Directed by: Mr. Clayton Camboim
Done by: Angela Bautista
Supervised by: Ing. Olga Lucia
Gomez

With the support of:



Hi!
It's a great pleasure for me
to be here sharing our
great project "Camboim
Management, Inc."
I want you to get to know our
company, each one of our goals
and objectives because you are
the ones that gives us daily
strength and consolidate the
grand family we are:
The Camboim family

Sincerely,



Clayton Camboim

Anexo G. Portafolio de Servicios



Dear Manager,

I am pleased to introduce you Camboim Management a market leader in hospitality staffing. Founded in 1998 and located in the beautiful city of Orlando, Florida. We are an innovative company created to provide cost-effective staffing and unparalleled services to businesses.



At Camboim Management we clearly understand your business needs and have focused on those needs to narrow down to the best available staff to fulfill all your expected and unexpected gaps. We will create solutions for your business that best suits your immediate and long-term priorities. Our team members are carefully screened and recruited. They are trained to achieve all of our clients' demands, expectations and satisfaction. The best workforce available at hand and customized service standards brings you exactly what your business is looking for. Reliability, dependability and trust are key words to our relationship growth and that's the fundamental ingredient for the performance and completion of all tasks.

We are always improving our services to better serve your business. We hear you, your guests, and our team members and ultimately we become the leverage your business needs to achieve its success. It's mandatory and unacceptable otherwise that we keep a routine of supervision in and out your property everyday. Quality and efficiency translates into high levels of performances and that's how our reputation has been built.

We are committed to be your most useful tool towards the achievements of your goals and we are proud to be second to none hospitality staffing provider.

Last but not least we have to anticipate that dedication and hard work makes us deliver what we promise. We are committed to reduce your cost of doing business. Outsourcing your labor not only saves your money but also brings excellence of services. We will prove it to you.

Once again we are very thankful for the given opportunity to work with you. Congratulations !!!!!

Sincerely,

Clayton Camboim



CAMBOIM
management



Who we are

Camboim Management is a well-known and recognized staffing company and has provided human resources solutions to US businesses since 1998. The reason why businesses should use our services is to enhance the performance of their staffing with experience, readiness and commitment. Consequently achieving savings and growth.

We offer full-time, short-term or temporary assignments placement. All of our candidates are screened, referenced and continually evaluated for job performance.

Camboim Management is no doubt about it one of the most accomplished and noticeable staffing company in the United States bringing businesses and people together for more than a decade.

Our unique style of doing business makes us the best of the best. We do work hard to create the best opportunities for workers and total satisfaction to businesses committed in the hospitality segment.

At Camboim Management we know exactly what you, either as a hardworking motivated professional or as a growing business, are looking for. We have experienced it all. What makes this experience so especial is the attention that's constantly been given to businesses in all forms.



CAMBOIM
management

Your success is our success!



Mission.

Provide an environment where team members are proud of work, delivering an unforgettable experience for hotels and to generate higher financial returns.

Vision.

Consolidation as the best staffing company for the hospitality sector in the USA.



Values

Respect. We believe in the mutual respect and value all team member talents.

Teamwork. We promote the teamwork in all levels.

Honesty, trust and integrity. We act in a honest and dependable way based on high levels of professional integrity.

Recognition. We acknowledge and reward all team members by their high levels of service and by promoting the values of the business.



Objectives

Supply 100% of the hotels demand
 Increase the field of action in Florida. Professional excellence.
 Fulfill the needs of each one of the team members.
 Offer quality services and constant supervision.

Scope of Services

Camboim Management does whatever it takes to provide the ultimate workforce and perform high-standard class services to our selected clientele. We are respected for quality and dedicated service that is recognized by professionals and companies alike.

Our effective operation gets started on what it is that's needed to employ the best and ultimately be the best. That's the first and main task our local and around the globe offices have. It is increasingly important to have a recruitment and selection strategy that focuses on attracting, developing and retaining a high quality workforce. Camboim Management can put it all in place for you and find the quality employees you demand!



Rates

We charge a fair rate for our services and we deliver what it's promised within the rate.

Our flat rates include Social Security, Medicare, FUTA, SUTA and Workers Compensation cost. These fees alone can cost you up to 20% on top of the wages. Also the cost of Human Resources and turn over are eliminated. We do all the hiring process at no cost for you.



Camboim Management has more than 100 accounts around Central Florida and here are some of the brands that our company serve



Contact Us

www.camboim.org

ORLANDO, FL

Mr Clayton Camboim

5858 International Dr #151

Telephone: (407) 587 - 1657

Fax: (407) 587 - 1657

KISSIMMEE, FL

Mr Jorge Rua

7300 W Hwy 192 #112

Telephone: (407) 396 - 2484

Fax: (407) 396 - 2484

ALTAMONTE SPRING, FL

Coming soon!



Anexo I. Portafolio de Servicios



CAMBOIM MANAGEMENT, INC
Manual de Funciones y Responsabilidades

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del cargo: Gerente General

Codigo: CMI - 001

Objetivo General

Lograr los objetivos institucionales, mediante el desarrollo integral de las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control de la empresa, velando por mantener un buen clima organizacional

Información de Supervisión

Jefe Inmediato: N/A

Personas a cargo: 5 Directos

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Funciones Principales:

- Organizar y dirigir todo el personal hacia el logro de los objetivos de la empresa, a través del cumplimiento de las labores asignadas.
- Evaluar, aprobar y controlar el presupuesto de gastos y su ejecución semanalmente.
- Analizar los estados financieros que realiza el contador, semanalmente y proceder de conformidad a realizar las acciones pertinentes.
- Realizar estudios y planeación de las inversiones requeridas para la ejecución de programas de crecimiento y desarrollo.
- Analizar el estado de la cartera a través del indicador, días de cartera, semanalmente y velar por el oportuno recaudo de la misma.
- Desarrollar planes que permitan una mayor proyección y posicionamiento en el mercado.

Funciones Esporádicas:

- Planear y aprobar las estrategias promocionales, verificando su ejecución, semestralmente.
- Coordinar reuniones con cada uno de los funcionarios para mantener un control directo.
- Planear incentivos para todos los empleados de la compañía
- Aprobar y evaluar las estrategias que mejoren la calidad en el servicio al cliente.



CAMBOIM MANAGEMENT, INC

Manual de Funciones y Responsabilidades

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Educacion: Estudios universitarios en Administración ó Areas afines

Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia en el área

Otros requisitos: Dominio del idioma Inglés y Espanol
 Manejo del software Office e Internet
 Excelentes relaciones personales.
 Liderazgo

OBSERVACIONES

--

FIRMA EMPLEADO

FIRMA JEFE INMEDIATO

ELABORADO POR
Estudiante Angela Bautista

REVISADO POR
Ing. Olga Lucia Gomez

APROBADO POR
Dr. Clayton Camboim

Fecha de Encuentras

Fecha de revisión

Fecha de aprobación

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del cargo: Director Administrativo

Código: CMI - 002

Objetivo General

Desarrollar los roles administrativos de las acciones relacionadas con la planeación, la coordinación y dirección de las actividades concernientes con el personal, así como el desarrollo de estrategias competitivas para el buen manejo de los ingresos y egresos de la empresa.

Información de Supervisión

Jefe Inmediato: Gerente General

Personas a cargo: 4 Directos

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Funciones Principales:

- Vigilar el cumplimiento de las normas disciplinarias en todas las dependencias.
- Aprobar y cancelar oportunamente la nómina de empleados semanalmente.
- Administrar y organizar el personal de su dependencia.
- Mantener actualizados los informes de cuentas bancarias, ingresos y egresos y flujos de caja, para ser revisados semanalmente.
- Coordinar y ejecutar el proceso de planeación, reclutamiento, selección, e inducción del personal nuevo.

Funciones Esporádicas:

- Coordinar la autorización de permisos o licencias de los empleados, con los respectivos directores.
 - Seleccionar y calificar los proveedores según los requerimientos de calidad exigidos por la Empresa.
 - Programar y ejecutar compras de equipos de oficina y dotación.
 - Recaudar dineros de cancelación de facturas en efectivo y consignar diariamente.
 - Tomar decisiones relacionadas con el manejo de la empresa en ausencia del gerente.
 - Planear y desarrollar programas de capacitación para el personal de su dependencia
- Otras inherentes al cargo, que le serán asignadas por su jefe inmediato.



CAMBOIM MANAGEMENT, INC

Manual de Funciones y Responsabilidades

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Educacion: Estudios universitarios en Administración ó áreas afines

Experiencia: Minimo 3 años de experiencia en el área

Otros requisitos: Dominio del idioma Ingles y Espanol
 Manejo del software Office e Internet
 Excelentes relaciones personales
 Liderazgo

OBSERVACIONES

--

FIRMA EMPLEADO

FIRMA JEFE INMEDIATO

ELABORADO POR Estudiante Angela Bautista

REVISADO POR Ing. Olga Lucia Gomez

APROBADO POR Dr. Clayton Camboim

Fecha de Encuentas

Fecha de revisión

Fecha de aprobación

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del cargo: Director de personal

Codigo: CMI - 003

Objetivo General

Seleccionar y capacitar a los empleados que aspiran a los diferentes cargos de acuerdo a las necesidades, buscando calidad y excelencia en el servicio.

Información de Supervisión

Jefe Inmediato: Director Administrativo

Personas a cargo:

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Funciones Principales:

- Selección minuciosa del personal.
- Presentación y explicación del Manual de Funciones a los empleados.
- Realizar el entrenamiento apropiado a todos los empleados.
- Mantener contacto directo con los empleados, atendiendo sus necesidades y sugerencias.
- Diseñar estrategias de capacitación e incentivos para el personal.
- Mantener actualizado el software de los empleados.

Funciones Esporádicas:

- Velar por el bienestar de su empleados en el buen trato remuneración económica.
- Establecer los horarios semanales de trabajo teniendo en cuenta número de horas y descansos.
- Otras inherentes a su cargo, asignadas por su jefe inmediato.



CAMBOIM MANAGEMENT, INC

Manual de Funciones y Responsabilidades

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Educación: Estudios universitarios en Administración ó áreas afines.

Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia en el área

Otros requisitos: Dominio del idioma Inglés y Español
Manejo del software Office e Internet

OBSERVACIONES

FIRMA EMPLEADO

FIRMA JEFE INMEDIATO

ELABORADO POR

Estudiante Angela Bautista

REVISADO POR

Ing. Olga Lucia Gomez

APROBADO POR

Dr. Clayton Camboim

Fecha de Encuentas

Fecha de revisión

Fecha de aprobación



CAMBOIM MANAGEMENT, INC

Manual de Funciones y Responsabilidades

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del cargo: Administrador Contable

Codigo: CMI - 004

Objetivo General

Mantener actualizados los informes financieros y económicos de la empresa y ejecutar las labores relacionadas con contabilidad, registros, facturación, conciliaciones, etc.

Información de Supervisión

Jefe Inmediato: Director Administrativo

Personas a cargo:

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Funciones Principales:

- Mantener contacto con los clientes para el cobro oportuno de las facturas
- Mantener actualizado el estado de la cartera e informarlo al gerente general.
- Elaborar recibos de caja, notas crédito, notas débito, comprobantes de contabilidad. Manejar la caja menor
- Elaborar informes periódicamente para ser revisados por el contador.
- Mantener informado al gerente sobre cualquier anomalía que se presente en su desempeño.

Funciones Esporádicas:

- Realizar funciones inherentes a su cargo, que sean asignadas por su jefe inmediato
- Proponer estrategias para la recuperación de la cartera de la empresa.



CAMBOIM MANAGEMENT, INC

Manual de Funciones y Responsabilidades

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Educacion: Estudios universitarios en Administración

Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia en el área

Otros requisitos: Dominio del idioma Inglés y Español
Manejo del software Office e Internet

OBSERVACIONES

FIRMA EMPLEADO

FIRMA JEFE INMEDIATO

ELABORADO POR

Estudiante Angela Bautista

REVISADO POR

Ing. Olga Lucia Gomez

APROBADO POR

Dr. Clayton Camboim

Fecha de Encuentras

Fecha de revisión

Fecha de aprobación



CAMBOIM MANAGEMENT, INC

Manual de Funciones y Responsabilidades

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del cargo: Director Comercial

Codigo: CMI - 005

Objetivo General

Proyectar la compañía hacia nuevos mercados y proponer estrategias para captación de nuevos clientes que necesiten del servicio.

Información de Supervisión

Jefe Inmediato: Director Administrativo

Personas a cargo: N/A

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Funciones Principales:

- Liderar e implementar programas de investigación de mercados que permitan posicionar aún mas la compañía.
- Proponer estrategias para la introducción de nuevos productos al mercado.
- Sondear permanentemente la competencia para conocer sus estrategias e informar oportunamente a la Gerencia.
- Participar y proponer el diseño de material publicitario en medios hablados y escritos.
- Diseñar e implementar estrategias que permitan ampliar el radio de acción de la empresa.
- Presentar informe mensual a la gerencia sobre actividades realizadas y resultados obtenidos

Funciones Esporádicas:

- Realizar seguimiento y evaluar los resultados de los contratos publicitarios efectuados con los diversos medios.
- Participar en el proceso de reclutamiento selección y contratación del personal del área administrativa.
- Diseñar estrategias y programas, que garanticen el entusiasmo y buen rendimiento de los empleados
- Confirmar referencias de los nuevos clientes



CAMBOIM MANAGEMENT, INC

Manual de Funciones y Responsabilidades

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Educacion: Estudios universitarios en Administracion

Experiencia: Minimo 3 años de experiencia en el área

Otros requisitos: Dominio del idioma Inglés y Español
Manejo del software Office e Internet

OBSERVACIONES

FIRMA EMPLEADO

FIRMA JEFE INMEDIATO

ELABORADO POR

Estudiante Angela Bautista

REVISADO POR

Ing. Olga Lucia Gomez

APROBADO POR

Dr. Clayton Camboim

Fecha de Encuentas

Fecha de revisión

Fecha de aprobación

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del cargo: Housekeeper

Codigo: CMI - 006

Objetivo General

Mantener en excelente estado de orden y limpieza los cuartos y áreas asignadas, cumpliendo con las normas básicas de higiene.

Información de Supervisión

Jefe Inmediato: Director de Personal

Personas a cargo: N/A

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Funciones Principales:

- Realizar una limpieza adecuada que cumpla con las normas básicas de higiene establecidas por los hoteles,
- Cuidar y mantener en buen estado los muebles y accesorios de los cuartos de los hoteles.
- Diligenciar registro y control de aseo.
- Proveer de útiles y elementos de aseo a los cuartos asignados.
- Informar al supervisor de turno cualquier anomalía ó alteración que se presente en los cuartos del hotel, para dar solución inmediata a la situación.

Funciones Esporádicas:

- Respetar los bienes de los huéspedes.



CAMBOIM MANAGEMENT, INC

Manual de Funciones y Responsabilidades

IDENTIFICACION DEL PUESTO

Educacion: N/A

Experiencia: N/A

Otros requisitos:

OBSERVACIONES

FIRMA EMPLEADO

FIRMA JEFE INMEDIATO

ELABORADO POR

Estudiante Angela Bautista

REVISADO POR

Ing. Olga Lucia Gomez

APROBADO POR

Dr. Clayton Camboim

Fecha de Encuentras

Fecha de revisión

Fecha de aprobación