



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y  
RECURSOS HUMANOS**

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS  
HUMANOS**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCESOS DEL TALENTO HUMANO  
EN LA MICROEMPRESA COMPUTER SHOP DE LA CIUDAD DE  
AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

**AUTOR:**

**DIEGO SAÚL LÓPEZ BUSTOS**

**DIRECTOR:**

**MSC. MANUEL SALAZAR**

**AMBATO – ECUADOR- 2014**

Certifico que bajo mi dirección el presente Trabajo de Titulación ha sido realizado en su totalidad por el **Señor Diego López Bustos**.

-----  
Msc. Manuel Salazar

Director de Tesis

Del contenido del presente Trabajo de Titulación se responsabiliza el autor.

---

**Diego López Bustos**

C.I. N°.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento a nuestro creador por su misericordia eterna, que ha hecho que siga esta carrera, me ha dado las fuerzas necesarias para culminar este trabajo de investigación, por la vida, el trabajo y la familia primeramente a ÉL Gracias Padre.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida, a mis padres, por brindarme un hogar cálido y enseñarme que la perseverancia y el esfuerzo son el camino para lograr objetivos.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial, por haberme abierto las puertas y permitirme concluir con éxito mi carrera universitaria, un agradecimiento especial con profundo respeto y admiración a cada uno de los profesores que supieron compartir sus conocimientos a mi Director de Tesis, Manuel Salazar, por su ayuda al brindarme la oportunidad de recurrir a sus conocimientos, capacidad, paciencia, motivación y experiencia científica en un marco de confianza, afecto y amistad, fundamental espera la concreción de este trabajo por su esfuerzo y dedicación.

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo de investigación, a mi novia LETY VEGA por su CARIÑO y ser una persona tan importante y muy especial dentro de mi existencia, que llegó a ser parte de mi vida, siendo mi apoyo incondicional en la culminación de mi carrera, aportando con sus experiencias, consejos y en especial por tenerla a mi lado, que es el impulso más fuerte para yo seguir adelante.*

*Por tal razón agradezco a Dios por permitir tenerla con migo esperando que mis sueños y deseos se me cumplan con mi novia y cumplir nuestro objetivo, a mi madre por su amor y sus sabios consejos, a mi padre que me hubiera gustado compartir esta alegría con su presencia pero sé que desde el cielo, junto con Dios me sabrá proteger y guiar para sobresalir en adelante.*

**Diego López**

## Índice de contenidos

PORTADA:.....	i
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de Cuadros.....	ix
Índice de Gráficos .....	x
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
1.1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
a) Árbol de problemas .....	5
b) Análisis critico .....	6
c) Prognosis.....	7
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
a) Interrogantes de la investigación.....	7
b) Delimitación.....	7
c) Unidades de observación .....	8
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	8
1.4. OBJETIVOS .....	10
a) Objetivo General.....	10
b) Objetivos Específicos .....	10
CAPÍTULO II .....	11
MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL.....	11
2.1. MARCO DE REFERENCIA .....	11
Misión .....	13
Visión.....	13
Organigrama Estructural De La Empresa .....	14
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	15
Variable Independiente .....	16

Variable Dependiente.....	17
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	18
2.3. MARCO TEÓRICO.....	29
CAPÍTULO III.....	49
METODOLOGÍA .....	49
3.1 Metodología de la investigación .....	49
3.1.1 Tipos de Investigación .....	49
3.1.2 Métodos Lógicos Inductivo-Deductivo. ....	52
3.1.3. Población, Muestra.....	53
3.1.4 Técnicas e Instrumentos.....	53
3.1.5 Recolección de Datos.....	54
3.1.6 Tabulación.....	55
3.5 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	57
CAPÍTULO IV.....	58
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	58
4.1 Análisis de encuesta realizada a los empleados .....	58
CAPÍTULO IV.....	66
PROPUESTA.....	66
4.1 Tema: .....	66
4.2 Antecedentes de la propuesta.....	66
4.3 Justificación .....	67
4.4 Objetivos .....	68
4.5 Análisis de factibilidad.....	68
4.6 Organización de procesos .....	70
4.6.1. Admisión de personas .....	76
4.6.2 Aplicación de personas .....	83
4.6.3. Compensación de personas .....	85
4.6.4. Desarrollo de las personas.....	87
4.6.5. Mantenimiento de las personas .....	90
4.6.6. Evaluación y monitoreo .....	94
CAPÍTULO V .....	96
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	96

5.1. CONCLUSIONES .....	96
5.2 RECOMENDACIONES .....	97
BIBLIOGRAFÍA .....	98
LINKOGRAFÍA .....	102



## Índice de Cuadros

Cuadro N° 1 Recolección de datos .....	54
Cuadro N°2: Formato encuesta .....	57
Cuadro N°3: Plan para la selección del personal.....	58
Cuadro N°4: El talento humano conoce de manera clara sus funciones .....	59
Cuadro N°5: Un Sistema de gestión ayudaría a la atención oportuna.....	60
Cuadro N°6: Los procesos definen la calidad en los servicios y/o productos.....	61
Cuadro N°7: La estructura organizacional permite el desarrollo empresarial .....	62
Cuadro N°8: Capacitación.....	63
Cuadro N°9: Falta de planeación.....	64
Cuadro N°10: La empresa prioriza el interés particular.....	65
Cuadro N°13: Elaboración del informe de entrevista .....	80
Cuadro N° 14: Programa de Capacitación.....	90
Cuadro N° 15 Matriz para el Monitoreo y la evaluación del Talento Humano ....	95

## Índice de Gráficos

Gráfico N°1: Causa - Efecto.....	5
Gráfico N° 2 Organigrama Estructural .....	14
Gráfico N° 3: Marco Conceptual .....	15
Gráfico N° 4: Variable independiente.....	16
Gráfico N° 5: Variable dependiente.....	17
Gráfico N°6: Gestión por competencias.....	23
Gráfico N°7: Planificación en la selección del personal .....	58
Gráfico N°8: El talento humano conoce con claridad sus funciones .....	59
Gráfico N°9: Sistema de gestión ayudaría a la empresa.....	60
Gráfico N°10: Los procesos definen la calidad de servicios y/o productos.....	61
Gráfico N°11: La estructura organizativa permite el desarrollo empresarial.....	62
Gráfico N°12: Capacitación .....	63
Gráfico N°13: Falta de planeación .....	64
Gráfico N°14: La empresa prioriza el interés particular .....	65
Gráfico N°15: Organización de procesos .....	70
Gráfico N°16: Proceso de Reclutamiento del Personal.....	77
Gráfico N°17:Proceso Selección de Personas .....	82
Gráfico N°18: Organigrama Estructural Propuesto.....	83
Gráfico N°19: Organigrama Funcional propuesto .....	84
Gráfico N°20: Proceso de Aplicación de Personas .....	85
Gráfico N°21: Proceso de Compensación de las personas (Sueldo) .....	86
Gráfico N° 22: Proceso de Capacitación .....	89
Gráfico N°23: Proceso de Mantenimiento de personas.....	93



## INTRODUCCIÓN

En el presente Trabajo de Titulación se realizó un estudio y análisis sobre el tema: “DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCESOS DEL TALENTO HUMANO EN LA MICROEMPRESA COMPUTER SHOP DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”; lo cual permitirá alcanzar su desarrollo organizacional.

La importancia del tema investigado radica en la necesidad de aplicar los principales procesos de gestión del talento humano, tomando en cuenta que las personas que trabajan para una organización sea ésta pública o privada, constituyen el motor que mueve el proceso productivo o la prestación de servicios.

El trabajo investigativo se encuentra organizado en cinco capítulos:

Capítulo I; en esta primera parte se abordan temas relacionados con el planteamiento del problema objeto de la investigación, para luego continuar con el objetivo general y sus respectivos objetivos específicos, así como, la justificación del trabajo, su importancia y limitaciones de la investigación.

Capítulo II; expresa bibliográficamente el desarrollo de la variable independiente y dependiente describiendo así las bases teórico – científicos que respaldan la presente investigación.

Capítulo III; se menciona las características referentes a la metodología aplicada, se puntualiza el esquema de la investigación, las técnicas aplicadas en la recolección de datos y los métodos utilizados para el análisis de la información.

Capítulo IV; inicia con el análisis e interpretación de la encuesta realizada a los colaboradores de la organización, a la vez que expresa la propuesta que se deduce a partir de los datos recopilados por intermedio de las técnicas e instrumentos de la investigación científica, así como también se proponen los principales procesos de gestión del talento humano a ser aplicados en la microempresa COMPUTER SHOP.

Capítulo V; Se exponen las conclusiones con las respectivas recomendaciones.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA**

El talento humano es considerado como el elemento productivo más importante en el cumplimiento de los objetivos empresariales; pues es su responsabilidad satisfacer las necesidades del cliente exigente.

En el mundo globalizado en donde el ámbito financiero y comercial está inmerso; es primordial desarrollar procesos de gestión que permitan abrir nuevos mercados y hacer frente a la competencia.

Ambato está considerada entre las principales ciudades comerciales del Ecuador por su aporte económico a través del comercio y la industria, gracias al trabajo de su gente que con entrega y voluntad lucha día a día para alcanzar sus metas.

En la micro empresa COMPUTER SHOP, ubicada en la ciudad de Ambato, se ha identificado un problema relacionado con la organización empresarial; debido a la inexistencia de procesos de gestión del talento humano, lo que limita su crecimiento económico; por lo que es urgente formar verdaderos equipos de trabajo; altamente competitivos, capaces de dar solución inmediata a los requerimientos del usuario.

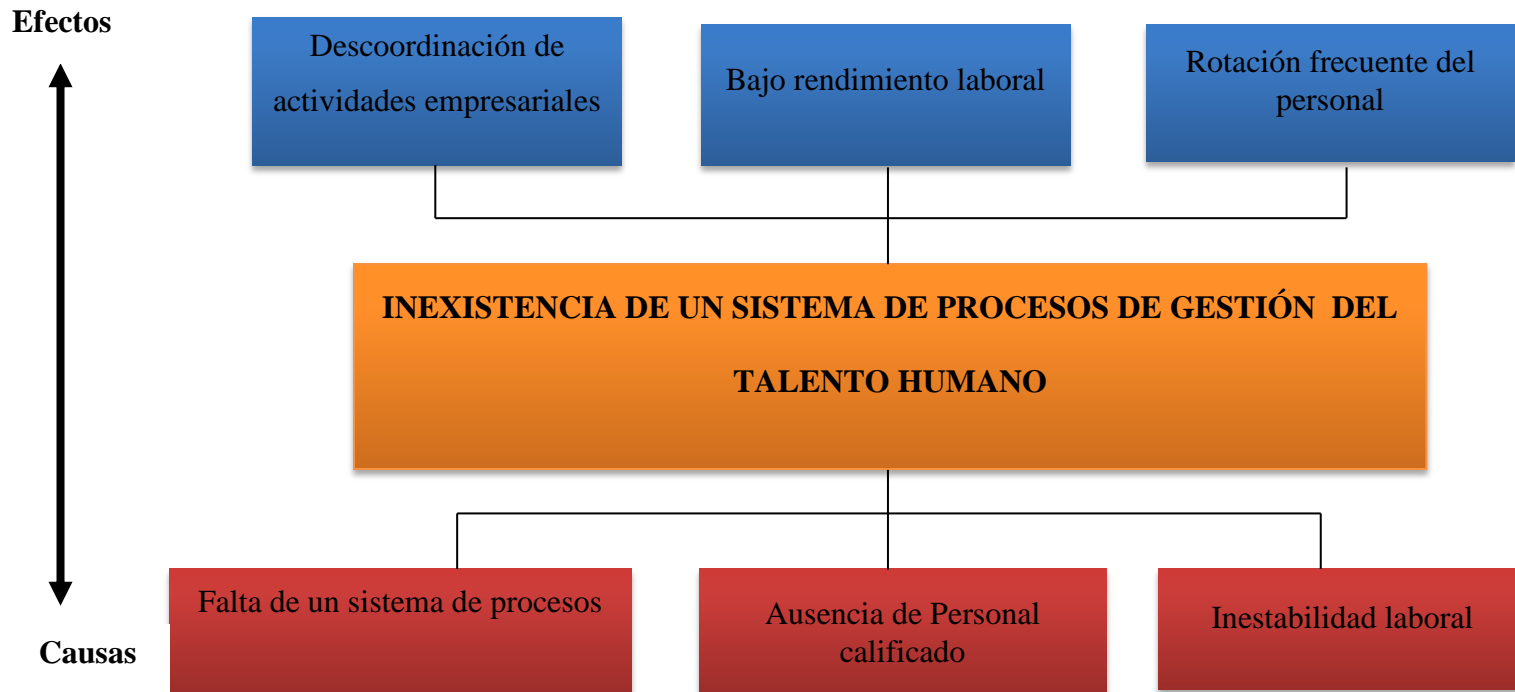
En este contexto, el talento humano es importante en el desarrollo de toda organización; el diseño de un sistema de procesos de gestión del talento humano, permitirá dar soluciones prácticas basadas en el conocimiento, la experiencia e

iniciativa, para optimizar el tiempo de espera por parte de los consumidores en el producto o servicio ofertados.

Actualmente la microempresa COMPUTER SHOP, ha disminuido su rentabilidad económica; lo que significa que las funciones que realizan las personas en cada puesto de trabajo no se están desarrollando de manera efectiva; esto se debe a la inexistencia de un sistema de procesos de gestión del talento humano, que permita proyectar, perfeccionar y efectuar acciones para aprovechar las capacidades y habilidades del personal con el que cuenta; por lo que es necesario ejecutar los principales procesos de gestión del talento humano, que involucran el reclutamiento y selección, evaluación del desempeño, remuneración, capacitación, estímulos y acompañamiento permanente; mediante una comunicación efectiva.

El alcance de los objetivos empresariales, sin la aplicabilidad de estrategias tecnificadas y adecuadas del sistema gestionado, referente al talento humano, repercute en la ubicación objetiva del personal, sin lograr el desarrollo potencial del personal al interior de la organización.

a) **Árbol de problemas**



**Gráfico N°1:** Causa - Efecto

**Elaborado por:** Diego López Bustos

**Fuente:** Computer shop



## **b) Análisis crítico**

La falta de un sistema de proceso ocasiona descoordinación en las actividades empresariales, lo cual genera ineficiencia laboral.

Se debe tomar en cuenta que el personal no calificado para realizar un trabajo disminuye la productividad y rendimiento laboral.

La inestabilidad laboral, produce la rotación constante del personal, lo cual dificulta la atención oportuna y eficiente requerida por el usuario del servicio ofertado.

La organización de una empresa incide en su desarrollo productivo, por ésta razón es importante hacer una revisión de la estructura organizativa, para alcanzar resultados óptimos en el desempeño del talento humano; mediante la contratación de personal adecuado y que cumpla con los perfiles que cada puesto de trabajo requiere.

La inexistencia de procesos de gestión del talento humano ocasiona en el empleado confusión al momento de realizar las tareas, impidiéndole desarrollar de manera eficaz el trabajo encomendado.

La implementación de un sistema de procesos de gestión de talento humano permitirá a la organización, adoptar políticas y procedimientos que permitan un mejor manejo y control de actividades empresariales.

### **c) Prognosis**

Si la empresa no adopta un sistema de procesos de gestión del talento humano, el desempeño laboral será ineficiente; lo cual generará clientes insatisfechos y por lo tanto la disminución de los ingresos.

Es preciso tomar en cuenta que los procesos que se apliquen desde el momento de la admisión del personal y el seguimiento que se realice con ellos debe ser un proceso integrador, que permitirá desarrollar la funcionabilidad empresarial en torno a las necesidades que el cliente exige.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo los procesos de gestión inciden en el talento humano de la microempresa COMPUTER SHOP de la Ciudad de Ambato?

### **a) Interrogantes de la investigación**

- ¿Cuáles son los principales procesos de gestión del talento humano que se aplican en la microempresa COMPUTER SHOP?
- ¿Cómo se realiza el reclutamiento y selección de personal en la microempresa COMPUTER SHOP?
- ¿Existen programas de desarrollo y capacitación para el personal de la microempresa COMPUTER SHOP?

### **b) Delimitación**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Empresarial

**Temporal:** El presente trabajo se desarrolló entre Enero – julio del 2014

**Espacial:** Se realizará en la ciudad de Ambato, en las instalaciones de la micro empresa “COMPUTER SHOP”.

### **c) Unidades de observación**

La investigación está dirigida a los empleados de la micro empresa Computer Shop, como principales beneficiarios.

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

La gestión del talento humano es la respuesta a la necesidad del empresario que tienen a su cargo la dirección del personal que trabaja bajo su dependencia; por ésta razón es preciso priorizar la aplicación de un sistema de procesos en la microempresa, de modo que se pueda lograr un equilibrio en la división del trabajo y lograr un óptimo desempeño en el personal, que pueda rendir mejor en menos tiempo, sin olvidar la capacitación permanente que debe existir.

Los principales procesos de gestión del talento humano que se deben tomar en cuenta son: el reclutamiento y selección del personal, mediante un plan de inducción bien definido y estructurado para el efecto; así mismo se debe considerar la justa compensación o remuneración al trabajo realizado, de acuerdo a la naturaleza del cargo y al perfil del profesional; también es importante que existan programas de capacitación y desarrollo del personal, de modo que puedan estar al día en las innovaciones que involucran las actividades relacionadas con su puesto de trabajo; del mismo modo es ineludible la responsabilidad de la empresa de valorar el desempeño de sus trabajadores y brindar estabilidad laboral;

finalmente se debe recalcar también que el monitoreo de las personas permite tener conocimiento de las actividades que realizan y contar con la información necesaria que permitan tomar decisiones oportunas a nivel gerencial.

El talento humano es considerado como el principal elemento que contribuye en la actividad productiva de una empresa, ya que gracias a sus habilidades y destrezas son considerados como actores y agentes de cambio; tal contribución incide en la satisfacción del personal como objetivo de cumplimiento organizacional.

La microempresa COMPUTER SHOP necesita implementar un sistema de procesos de gestión del talento humano para enfrentar los problemas que presenta actualmente con respecto a su personal, para lo cual en el presente trabajo de investigación se pretende ayudar a dicha empresa, desarrollando dicho sistema con una propuesta adecuada, que permita cumplir con éste objetivo.

Profesionalmente, el sistema de procesos de gestión del talento humano propuesto, favorecerá la correcta inserción del personal, para lograr un desarrollo empresarial y competitivo mediante un compromiso personal y colectivo.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **a) Objetivo General**

Diseñar un sistema de procesos del talento humano en la microempresa COMPUTER SHOP de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

### **b) Objetivos Específicos**

Investigar los principales procesos de gestión del talento humano que se realizan en la microempresa COMPUTER SHOP de la ciudad de Ambato.

Determinar el Talento Humano con el que se cuenta en la microempresa COMPUTER SHOP.

Identificar los programas de capacitación del personal de la microempresa COMPUTER SHOP.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL**

#### **2.1. MARCO DE REFERENCIA**

La empresa COMPUTER SHOP, está ubicada en la ciudad de Ambato y tiene como misión dotar de servicios y productos tecnológicos a la ciudadanía en general, lo que la convierte en una organización bien direccionada dentro del mercado, su política estratégica de comercio se encuentra en el ofrecimiento de los mejores planes en productos informáticos brindando un servicio de calidad con asesoría personalizada para satisfacer plenamente las necesidades de los clientes. Posee los elementos y productos necesarios lo que determina como una empresa orientada al servicio y la calidad.

La mayoría de los clientes visitan el establecimiento para recibir asesoramientos acerca de reparación de laptops, tecnologías de la información, re manufactura de cartuchos de tinta y tóner, Reballing, Soluciones totales para proyectos de control de almacén: equipos lectores y código de barras, Mantenimiento preventivo y correctivo, Facturación electrónica, venta y renta de equipo de cómputo, Comutadores IP, eléctricos análogos, Cableado estructurado, Soluciones de video vigilancia digital, analógica, local o remota, Ensamblados, Impresoras, Consumibles, soporte técnico, venta de equipo, video vigilancia, Punto de venta, Proyectoras, para lo cual Computer Shop trata de satisfacer las necesidades del cliente acudiendo a proveedores principales como; Martel CIA. LTDA, Cartimex, Lexmarc Latín América, Techné, gracias a estos proveedores se ha logrado ofrecer productos a la altura de Panduit, Amp, Optical Cable, Leviton, lo cual la

hace única en su ámbito; debido a que en la provincia de Tungurahua no se encuentran muchas empresas que brinden estos servicios, por lo que se considera como un mercado cerrado, en donde la competencia no es tan exigente; entre las principales empresas que se encuentran como principales competidores se tiene: V – Trónica, por su posicionamiento central y Radio Shack, por su ubicación en un sitio comercial como es el Mall de los Andes de Ambato, como competidores secundarios están presentes compañías que funcionan como tiendas electrónicas en el caso de J.P. Trading Associates, Servitecnic, E pc Computadores, Datacompu, Servitecnic li, y establecimientos que cumplen varias funciones como Computer Shop y Proicoineec, que ofrece servicio técnico, comercializadores de equipos y tiendas electrónicas.

La filosofía empresarial se fundamenta en que posee adecuadas, claras y direccionadas políticas de venta, para quienes acceden a estos servicios, la comercialización es acorde y adecuada a un mercado exigente, lo cual le ha permitido ir creciendo progresivamente de la mano de los clientes, estructurando políticas de otorgamiento y desarrollo sostenido respaldados de una manera oportuna y eficaz por una empresa seria y comprometida con los intereses de los usuarios.

En lo que respecta al manejo de los recursos humanos, lo realiza directamente el gerente, sin considerar ninguna planificación tanto en la captación de documentación como las respectivas aplicaciones de encuestas, entrevistas relacionadas a experiencia, trabajo, aspiraciones de las personas que pueden integrar la empresa, aparte de que no se practica una selección adecuada y regentada en argumentos lógicos y normativos de planificación.

La empresa Computer Shop es una organización que a pesar de presentar una Misión y Visión no posee sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio del talento humano, no está compuesta por subsistemas que cumplan funciones especializadas; es decir no existe separación y delimitación de actividades, con el fin de realizar una función con mayor precisión, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo, no presenta una jerarquización eficiente; es decir presenta un diagrama funcional pero no presenta una disposición de actividades, por orden de rango, de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que poseen los trabajadores.

### **Misión**

Es una empresa dedicada a suministrar las mejores soluciones de internet y datos brindando productos de calidad con asesoría personalizada para satisfacer plenamente las necesidades de nuestros clientes, manteniendo, a través del uso de la mejor tecnología disponible y la optimización continua de nuestros recursos, una adecuada infraestructura informática, tecnología de punta, generando seguridad y confianza como un valor agregado a nuestra empresa, nuestros clientes, y el país.

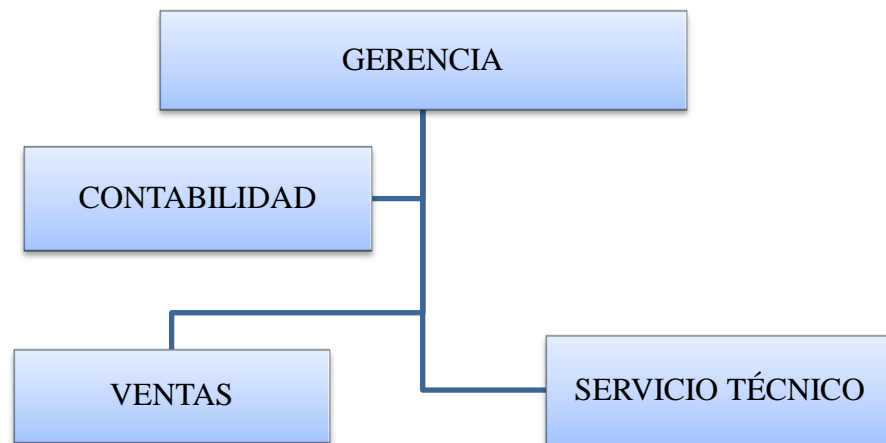
### **Visión**

La empresa alcanzará el liderazgo en el mercado con una filosofía de calidad total en servicios pre y post venta, contamos con taller de mantenimiento y comercialización de software y hardware, competitividad y excelencia, ser reconocidas por la insuperable calidad de nuestros productos de comunicación,



voz y datos, bajo los estándares internacionales más altos y tecnología de punta en telecomunicaciones.

### **Organigrama Estructural de la Empresa.**

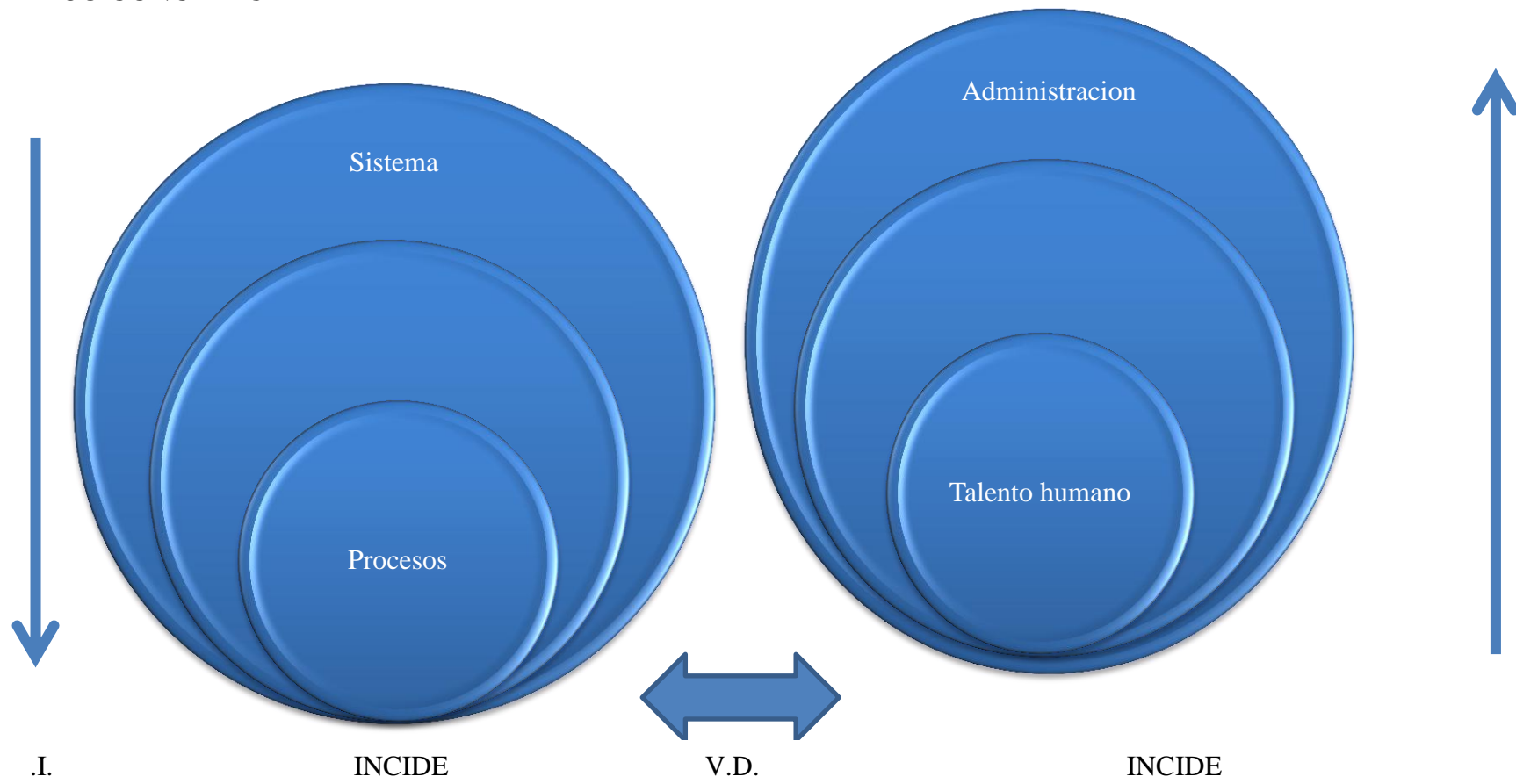


**Gráfico N° 2 Organigrama Estructural**

**Elaborado por:** Diego López Bustos

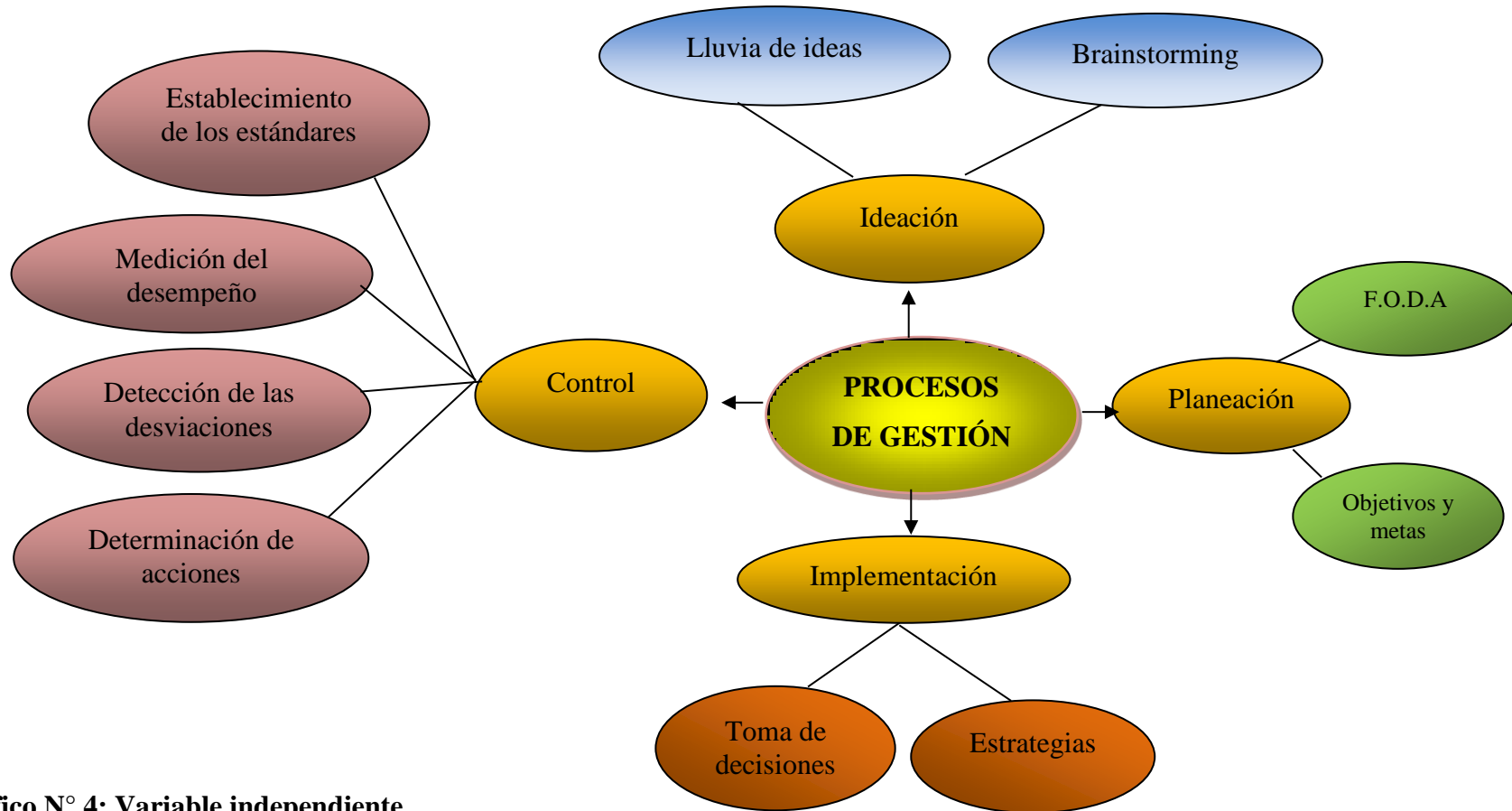
**Fuente:** Computer Shop

## 2.2 MARCO CONCEPTUAL



**Gráfico N° 3: Marco Conceptual**  
**Elaborado por:** Diego López Bustos

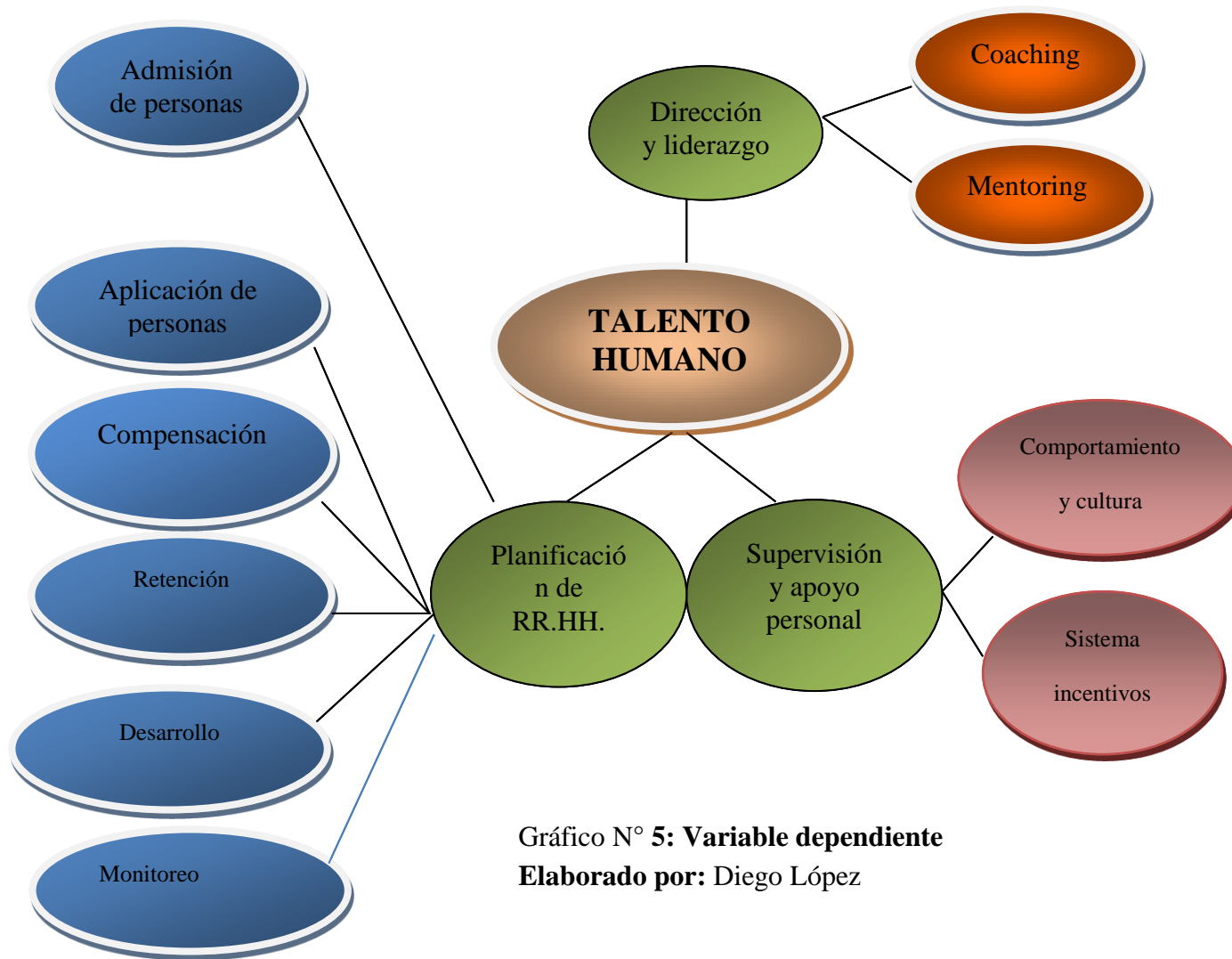
**Variable Independiente**



**Gráfico N° 4: Variable independiente**

Elaborado por: Diego López

**Variable Dependiente**



**Gráfico N° 5: Variable dependiente**  
**Elaborado por: Diego López**

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **Administración**

Dice (GILBERT, 2010, pág. 2) *“La administración es una disciplina que tiene por finalidad dar una explicación acerca del comportamiento de las organizaciones, además de referirse al proceso de conducción de las mismas. La administración no solo busca explicar el comportamiento de las organizaciones, sino que comprende un conjunto de reglas, normas y procedimientos para operar y transformar esa realidad que son las organizaciones.*

Afirma (WAYNE R. , 2006, pág. 10) *“Administración de Recursos Humanos es aquella que tiene que ver con el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de las personas y en general con los factores que le rodean dentro de la organización.*

### **Manuales Administrativos**

Para (BENJAMÍN & FINCOWSKY, 2009, pág. 244), *“los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.*

Los objetivos de los manuales administrativos son:

Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa.

Mostrar claramente el grado de autoridad.

Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones.

Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal

Servir como una fuente de información para conocer la organización

### **Sistemas**

Según (TANENBAUM, 2008, pág. 3) *“Sistema de Gestión es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad.*

Dice (SANCHEZ R. , 2009, pág. 26) *“Sistema de gestión es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo.*

### **Gestión**

Según (RUIZ, 2008, pág. 12) *“Gestión es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades también es aquella que se ocupa de construir diversos espacios destinados a la interacción social y a la superación de aquellos problemas u obstáculos.*

### **Gestión del talento**

Según (ALVAREZ, 2009, pág. 12) *“La gestión del talento se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La Gestión del Talento busca*

*básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento.*

### **La gestión del capital humano**

Según (BUSTAMANTE, 2008, pág. 15) *“Gestión del Capital Humano son estratégicas e intencionadas para buscar, atraer, seleccionar, capacitar, desarrollar, retener, promover, y movilizar a los empleados en la organización. Este abordaje del manejo del recurso humano busca no sólo emplear al personal más calificado y valioso, si no también enfatizar la retención.”*

### **Aspectos fundamentales de la gestión moderna de personas**

La gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

Son seres humanos: están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.

Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.

Socios de la organización: Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso y riesgos. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera. Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable.

## **Objetivos de la gestión del talento humano**

Las personas constituyen el principal activo de la organización. Las organizaciones perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados.

## **Modelos centralizados de la gestión del talento humano**

Según (GARCIA E. , 2008, pág. 16) *“el órgano de RH es monopolizar todas las funciones de RH recluta selecciona, entrena, remunera, evalúa, promueve, desvincula o jubila. Tratamiento genérico igual para todos los empleados: horarios, salarios, tareas, reglas iguales para todos. Reglas establecidas por la media o la mediana para todos.”*

## **Modelo descentralizado de la gestión del talento humano**

Según (GONZALEZ, 2008, pág. 14) *“Los gerentes asumen las responsabilidades sobre sus subordinados: reclutan, seleccionan, entrenan, compensan, evalúan, promueven, desvinculan y jubilan. Tratamiento específico e individual para cada empleado: horarios, salarios, tareas y metas específicas e individuales.”*

## **Modelo de planeación de recursos humanos**

Al elaborarlo, ya sea mediante un proceso ordenado de planificación o un proceso más intuitivo y empírico, las empresas deben definir cuáles van a ser sus ventajas competitivas, es decir, de qué manera van a superar a sus competidores en la lucha por un mercado.



Las principales estrategias para elaborar dicho modelo, entre las que pueden elegir las empresas son:

Costo Bajo.

Diferenciación.

Enfoque o Especialización.

Algunas empresas optan por ofrecer sus productos servicios a un precio más bajo que el de sus competidores, lo cual las obliga a ser más eficientes y tener costos más bajos de producción.

### **Estructura de un modelo de gestión por competencias**

Para (SÀNCHEZ, 2010, pág. 122) *la confección del catálogo de competencias:*

*Es partir de la descomposición de las tareas que es necesario hacer para un proceso, se identifica lo que se necesita saber hacer, para ejecutar eficientemente dichas tareas.*

Estructuración de conocimiento dentro de un esquema predefinido: una vez identificadas las competencias se debe trabajar en la descripción clara de cada uno de sus niveles, para poder realizar las calificaciones en forma eficiente y objetiva, identificar los requerimientos de competencias para un puesto o equipo de trabajo:

## EJES DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS



### Gráfico N°6: Gestión por competencias

Elaborado por: Diego López Bustos

Fuente: [http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/recursos\\_humanos](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/recursos_humanos)

Además de las experiencias de aplicación de las competencias laborales a la formación profesional, existe una vertiente de aplicación de este enfoque en la gestión de recursos humanos

La justificación de estos esfuerzos se encuentra en el intento de mejorar los niveles de productividad y competitividad, mediante la movilización del conocimiento y de la capacidad de aprender de la organización.

Esta aplicación del enfoque de competencias abarca las áreas tradicionales de la gestión del talento humano en la organización: selección, remuneración, capacitación, evaluación y promoción. Se conocen experiencias sobre aplicaciones de sistemas normalizados de competencia.

## **Inventario de recursos humanos**

Es el registro o catalogación pormenorizada de la información sobre el personal de la empresa en cuanto a sus datos generales de identificación, instrucción, capacitación, experiencia, trayectoria en la empresa, perfil actitudinal y de personalidad, así como desempeño laboral, a partir de la cual será posible determinar el potencial humano con que cuenta la empresa, ubicando y clasificando a los elementos más idóneos con los que se podrá disponer para la cobertura de vacantes.

El inventario de Recursos Humanos, se organizará clasificando la información del personal de acuerdo a los siguientes rubros:

### **Datos generales**

Considera información referida a nombre y apellidos y edad del colaborador, ubicación orgánica, fecha de ingreso, puesto y o cargo actual, categoría remunerativa y estado civil.

### **Aspectos curriculares**

Considera la información pertinente al grado de instrucción, especialización, capacitación dentro y fuera de la empresa, experiencia profesional y empresarial fuera de la empresa, publicaciones, trabajos de investigaciones, distinciones, ejercicio docente.

### **Desempeño laboral**

Este rubro incluye información relativa a los resultados de las evaluaciones de desempeño aplicadas al colaborador desde su ingreso a la empresa.

### **Antecedentes laborales**

Incluye información del récord de méritos y deméritos registrados durante la trayectoria del colaborador en la empresa.

### **Carrera administrativa**

Esta parte considera los diferentes puestos de trabajo desempeñados por el colaborador, con las indicaciones de las acciones de promoción, ascenso o transferencia de las que haya sido objeto, así como el tiempo de permanencia en cada puesto.

### **Evaluación psicotécnica**

Considera información relativa a los resultados de las pruebas de inteligencia, aptitudes y personalidad a las que ha sido sometido el colaborador en la oportunidad de su ingreso a la empresa, o en algún otro momento de su trayectoria.

### **Planeación estratégica**

Según (CABRERA, 2008, pág. 13) *“La planeación estratégica implica un conjunto de procedimientos para tomar decisiones sobre los objetivos a largo plazo y las estrategias de la organización. Los planes estratégicos tienen una fuerte orientación externa. En comparación con los planes estratégicos, la*

*planeación de recursos humanos (PRH; HRP, por sus siglas en inglés) es el proceso de anticipar y hacer previsiones ante el ingreso de personas a una organización, su estancia en ella y su salida de la misma”.*

### **Organización**

Según (Strept, 2012, pág. 4) *“Esta organización formal supone ordenar y coordinar todas las actividades, así como los medios materiales y humanos necesarios. En una organización estructurada correctamente cada persona tiene una labor específica. De esta manera. Los distintos empleados dedican su tiempo a la ejecución de sus tareas”.*

### **Dirección**

Según (Strept, 2012, pág. 3) *“Dirigir supone tomar decisiones para lograr unos fines determinados. Toda empresa puede dirigirse de forma centralizada o descentralizada. Se considera que una dirección es centralizada cuando es la máxima jerarquía quien adopta todas las decisiones; esto es habitual en empresas pequeñas. Por su parte, la dirección descentralizada se caracteriza por tal delegación de autoridad y responsabilidad a las diferentes unidades en las que se estructura la organización, con el fin de alcanzar mejor sus objetivos. En la dirección descentralizada no todas las decisiones se adoptan en el nivel directivo. sino que también se toman decisiones en el nivel ejecutivo, e incluso en el operativo”.*

## **Control**

Según (Strept, 2012, pág. 7) *“Se entiende por control de gestión el conjunto de procesos que la empresa aplica para asegurarse de que las tareas que en la misma se realizan están encaminadas a la consecución de sus objetivos. Se entiende que estos objetivos están previamente establecidos, en parte por los accionistas, representados por su consejo de administración”*.

## **Proceso**

*“Los procesos siempre están diseñados por directivos y están enfocados a satisfacer determinadas necesidades internas como control o limitación de la responsabilidad departamental.*

*Los procesos supone reordenar flujos de trabajo de toda la organización con el fin de dar una atención y respuesta únicas, dirigidas a satisfacer las necesidades del usuario y del propietario de la organización” Documento. Gestión por procesos.*

## **Los seis procesos de la Gestión del talento humano**

Aporta (MESIAS, 2006, pág. 162) *“Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal: ¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, (Psicólogos, Sociólogos)”*.

*Aplicación de personas, División de cargos y salarios: ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas*

*realizarán en la empresa, orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional, diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).*

***Compensación de las personas, División de beneficios sociales: ¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).***

***Desarrollo de personas, División de capacitación: ¿Cómo desarrollar a las personas? son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).***

***Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? Son procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales, (Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).***

***Evaluación de personas, División de personal: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? Son procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de***

*las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina)*

## **2.3. MARCO TEÓRICO**

### **2.3.1. Sistema de Gestión**

Dice (BUSTAMANTE, 2008, pág. 28) *“Un sistema de gestión es una estructura probada para la gestión y mejora continua de las políticas, los procedimientos y procesos de la organización”*. Un sistema de gestión ayuda a lograr los objetivos de la organización mediante una serie de estrategias, que incluyen la optimización de procesos, el enfoque centrado en la gestión y el pensamiento disciplinado.

Afirma (ABRIL, 2008, pág. 22) *“Un Sistema de Gestión es una plataforma común para unificar los sistemas de gestión de la organización en distintos ámbitos en uno sólo, recogiendo en una base documental única los antes independientes manuales de gestión, procedimientos, instrucciones de trabajo, documentos técnicos y registros”*. En una empresa pueden existir distintos procedimientos administrativos que pueden esgrimir su funcionamiento sin una correcta interacción entre ellos para lo cual se necesita tener una base documental independiente de manuales de gestión utilizados, procedimientos, instrucciones de trabajo, documentos técnicos y registros.

#### **2.3.1.1. Ideación**

Según (SOLER A. , 2008, pág. 25) *“Ideal es una representación mental que surge a partir del razonamiento o de la imaginación de una persona. Está considerada como el acto más básico del entendimiento, al contemplar la mera*



*acción de conocer algo. El concepto, de todos modos, tiene varios usos.*”De manera que se puede aportar que es un proceso creativo para generar un elevado número de ideas relacionadas con un problema a resolver o con un nuevo reto que se presente a identificar las mejores.

#### **2.3.1.1.1. Lluvia de ideas**

*Dice (NUÑEZ, 2009, pág. 46) “La lluvia de ideas es un proceso didáctico y práctico mediante el cual se intenta generar creatividad mental respecto de un tema. Tal como lo dice su nombre, la lluvia de ideas supone el pensar rápida y de manera espontánea en ideas, conceptos o palabras que se puedan relacionar con un tema previamente definido y que, entonces, puedan servir a diferentes fines”.*

Por lo cual se deduce que el Browstanding es similar a la lluvia de ideas, los participantes piensan las ideas pero registran en papel las ideas en silencio, cada participante pone su hoja en la mesa y la cambia por otra hoja de papel, cada participante puede entonces agregar otras ideas relacionadas o pensar nuevas ideas.

#### **2.3.1.1.2. Brainstorming**

*Dice (OCAÑA, 2008, pág. 22) “Benchmarking es el proceso de obtener información útil que ayude a una organización a mejorar sus procesos. Esta información se obtiene de la observación de otras instituciones o empresas que se identifiquen como las mejores (o suficientemente buenas) en el desarrollo de aquellas actuaciones o procesos objetos de interés.”* Por lo cual es útil para atacar problemas específicos, más que los generalistas y allí donde hace falta una

colección de ideas buenas, nuevas y frescas, más que no donde hace falta juicio o análisis para decidir.

Es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado. La lluvias de ideas (Brainstorming), es una técnica de grupo para generar ideas originales en un ambiente relajado. Y cuando la búsqueda de ideas creativas resulto en un proceso interactivo de grupo no estructurado que generaba más y mejores ideas que las que los individuos podían producir trabajando de forma independiente.

#### **2.3.1.2. Planeación**

Afirma (ALVAREZ, 2009, pág. 13) *“La planeación es una actividad natural y peculiar del hombre como ser racional, que se considera necesario prever el futuro y organizar su acción de acuerdo con sus previsiones, por lo que la planeación es tan antigua como el hombre mismo, algunos sin embargo han llegado a pensar que la planeación constituye un patrimonio propio o exclusivo del hombre moderno.”* De manera que es proceso metódico deseado para alcanzar un objetivo determinado, en sentido universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente.

Según (CABRERA, 2008, pág. 25) *“Planeaciones un accionar que está vinculado a planear está en elaborar un plan. A través de la planeación, una persona u organización se fija alguna meta y estipula qué pasos debería seguir para llegar hasta ella. En este proceso, que puede tener una duración muy variable dependiendo del caso, se consideran diversas cuestiones, como son los*

*recursos con los que se cuenta y la influencia de situaciones externas. Toda planeación consta de distintas etapas, ya que es un proceso que supone tomar decisiones sucesivas.”* Por lo cual la planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de objetivos.

#### **2.3.1.2.1. F.O.D.A**

Según (STEPHEN.Robbins, 2009, pág. 35) *“Foda es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos, se representa a través de una matriz de doble entrada, llamada matriz foda, en la que el nivel horizontal se analizan los factores positivos y los negativos. Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase. De acuerdo al argumento el análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.*

#### **2.3.1.2.2. Objetivos y metas**

Dice(HEWITTT, 2008, pág. 26) *“La meta se puede entender como la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos. Las metas son como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo”. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman el objetivo. La meta podemos concluir que el objetivo es la sumatoria*

de todas las metas. Es el resultado final de una serie de metas y procesos objetivo es una meta.

### **2.3.1.3. Implementación**

Afirma (VARGAS H. R., 2010, pág. 26) *“La implementación es el proceso mediante el cual se distribuye una aplicación o componente finalizado para su instalación en otros equipos”*. La implementación es un proceso de varias fases que empieza cuando se crea una aplicación en el equipo de un desarrollador y termina cuando está instalada y lista para ejecutarse en el equipo de un usuario.

#### **2.3.1.3.1. Toma de decisiones**

Según (CASTRO, 2008, pág. 29) *“Una decisión es una resolución o determinación que se toma respecto a algo. Se conoce como toma de decisiones al proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas”*. La toma de decisiones puede aparecer en cualquier contexto de la vida cotidiana, ya sea a nivel profesional sentimental, familiar así el proceso, en esencia, permite resolver los distintos desafíos a los que se debe enfrentar una persona una organización.

Dice(GORIN, 2008, pág. 29) *“La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración”*. Por lo cual la tome decisiones es el proceso mediante el cual se

realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, la toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, aunque no se evidencie un conflicto latente.

#### **2.3.1.3.2. Estrategias**

Según (GONZALEZ, 2008, pág. 23) “*Estrategia es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto*”. En tanto y como les decía, una estrategia es plausible de ser aplicada y necesaria en diferentes ámbitos, como ser el militar y el empresarial, por nombrar tan sólo algunos de los más comunes y corrientes para nosotros.

#### **2.3.1.4. Control**

Afirma (GUTIERREZ, 2008, pág. 15) “*control es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla*”. Existen diferencias importantes entre las concepciones clásica y moderna de control de gestión. La primera es aquella que incluye únicamente al control operativo y que lo desarrolla a través de un sistema de información relacionado con la contabilidad de costos, mientras que la segunda integra muchos más elementos y contempla una continua interacción entre todos ellos.

Dice (VELEZ, 2008, pág. 33) “*El control es una de las funciones más importantes del proceso administrativo ya que es mediante esta actividad que se evalúa si todo el trabajo se está llevando a cabo según lo establecido o si por el*

*contrario se está rompiendo con el esquema, y de ser así, si esta nueva forma de trabajo está trayendo efectos positivos a la empresa o si por el contrario afecta de manera negativa y en este caso sería necesario proceder a tomar acciones correctivas.” De manera que es la función que permite a supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de a estructura organizacional.*

#### **2.3.1.4.1. Establecimiento de los estándares**

*Según (GUTIERREZ, 2008, pág. 73) “Hay muchas razones por las que una empresa establece estándares y procedimientos para sus empleados y agentes y fomenta expectativas razonables entre sus partícipes. Los estándares, procedimientos y expectativas ayudan a enfocar la energía de los empleados y agentes en alcanzar las metas y los objetivos de la empresa. I lacen saber a los partícipes qué pueden esperar. Cuando los estándares y procedimientos están claros y los partícipes mantienen expectativas razonables, son posibles las relaciones basadas en la confianza. La empresa acumula el capital que necesita para competir eficaz, eficiente y responsablemente en los mercados globales”.*

Cuando los estándares, procedimientos y expectativas no están bien establecidos, los propietarios y gerentes pueden no delegar su autoridad con seguridad o esperar que los partícipes estén bien atendidos. La empresa descubrirá a menudo que sus miembros operan con propósitos distintos u opuestos porque no está claro qué se espera de ellos. Sus estrategias y planes de acción carecerán de atención y poder.

#### **2.3.1.4.2. Mediación de desempeño**

Afirma (SANCHEZ N. , 2010, pág. 22) *“Mediación de desempeño es el proceso de comunicación entre partes en conflicto con la ayuda de un mediador imparcial, que procurará que las personas implicadas en una disputa puedan llegar, por ellas mismas, a establecer un acuerdo que permita recomponer la buena relación y dar por acabado, o al menos mitigado, el conflicto.”* En este sentido el mediador aplicará las técnicas de la mediación, controlando los niveles de tensión, asegurando a las partes el uso alternativo de la palabra, aclarando las posturas, frenando la dinámica de escalada de conflicto.

#### **2.3.1.4.3. Diseño de cargos**

Según (CHIAVENATO, 2005) *“Las personas son el único factor dinámico de las organizaciones, sean privadas o públicas, lucrativas, sin ánimo de lucro, grandes o pequeñas, puesto que en ellas tienen la inteligencia que vivifica y dirige cualquier organización”*.

Para (NAVARRO Adrian, 2010) *existen 4 principales pasos para diseñar un cargo, los cuales se detallan a continuación:*

*1- Tenga en cuenta las responsabilidades del candidato, esto le ayudará a detallar las acciones.*

*2- No olvide ver en qué nivel jerárquico estará ubicado el puesto, debe respetar la cadena de mando y tener visibilidad.*

*3- Deben existir políticas y procedimientos del puesto en cuestión.*

*4- Si su responsabilidad tiene alcance de jefatura o a cargo de personal, debe quedar claro el alcance con su equipo de trabajo.*

Es necesario reconocer el rol que cumplen las personas como el principal elemento dentro de una organización ya que de ellas depende el éxito o el fracaso de las mismas; por ello importante diseñar los cargos considerando las habilidades y capacidades que cada uno posee tomando en cuenta las sugerencias que el autor menciona.

### **Responsabilidades de ARH de los gerentes de línea.**

Las organizaciones exitosas definen las responsabilidades de línea de los gerentes:

Ubicar a la persona apropiada en el lugar apropiado.

Integrar y orientar a los nuevos empleados en la organización.

Capacitar a los empleados.

Evaluar y mejorar el desempeño de cada persona en el cargo ocupado.

Obtener cooperación creativa y desarrollar relaciones agradables de trabajo.

Interpretar las políticas y los procedimientos de la organización.

Controlar los costos laborales.

Desarrollar las capacidades y habilidades de cada persona.

Crear y mantener elevada la moral del equipo.

Proteger la salud y proporcionar condiciones adecuadas de trabajo.



#### **2.3.1.4.4. Determinación de acciones**

Según (CARRILLO, 2008, pág. 54) *“Una determinación de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas”*. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto, dentro de una empresa, un plan de acción puede involucrar a distintos departamentos y áreas. El plan establece quiénes serán los responsables que se encargarán de su cumplimiento en tiempo y forma.

Según(ALVAREZ, 2009, pág. 4) *“la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias direccionadas al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.”* Por lo cual la gestión administrativa es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

Afirma (GOMEZ G. , 2009, pág. 5) *“la gestión del talento es un Proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente.” el capital humano es factor de producción dependiente no sólo de la cantidad, sino también de la calidad, del grado de formación y de la productividad de las personas involucradas en un proceso productivo.”*. De manera que el proceso de selección es la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse, se debería tener un buen puesto de trabajo y de información para que así se pueda acostúmbrese en la empresa.

### **2.3.2. Recursos humanos**

Dice(SANCHEZ C. , 2008, pág. 26)“*Recursos humanos es al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización*”.El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial

Afirma(PORRET, 2007, pág. 2)“*Normalmente se designa como recursos humanos al conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector*”. Los recursos humanos de una empresa son, de acuerdo a las teorías de administración de empresas, una de las fuentes de riqueza más importantes ya que son las responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesiten para el buen funcionamiento de la misma.

#### **2.3.2.1. Planificación de RR.HH.**

Según(GOMEZ G. , 2009, pág. 25)“*La planificación de los recurso humanos es vital para la organización porque contribuye a la consecución de mucho fines, unos de los cuales es poder determinar la oferta y la demanda futura de recursos*

*humanos de la organización, teniendo en cuenta los intereses del individuo y de la empresa.”.La planificación de los Recursos Humanos es el proceso de elaboración e implantación de planes y programas por el cual una empresa determina las necesidades de personal, se asegura el número suficiente de personal, con la cualificación necesaria.*

Recalca(RENTON J. , 2006, pág. 28)“*La Planificación de los Recursos Humanos puede ser definida como “el sistemático y continuo proceso de análisis sobre las necesidades de RRHH de una organización bajo condiciones de cambio continuo, y el desarrollo de las políticas de personal apropiadas para la efectividad de la misma a largo plazo”.* La Gestión de Recursos Humanos posee el papel preponderante en la planeación de recursos humanos y en su planeación estratégica, pero esta no sólo compete a ella, por lo que se hace necesario ubicarla e interrelacionarla en la dirección empresarial y con el resto de las funciones de la empresa, de ahí su carácter integrador. El planeamiento y desarrollo de recursos humanos tiene una creciente importancia, las organizaciones se están volviendo dependientes de las personas porque están cada vez más relacionadas con tecnologías más complejas y están tratando de funcionar en ambientes económicos, políticos y socio-culturales mucho más complejos.

#### **2.3.2.1.1. Análisis del puesto de trabajo**

Afirma(GARCIA V. , 2008, pág. 35)“*El análisis del puesto de trabajo es necesario para validar los métodos y técnicas que se emplean para tomar decisiones de contratación de personal asimismo es importante porque proporciona la base para el establecimiento o la revolución de temas que son*

*clave para la empresa u organización.”* Es necesario que se cuente con especialistas a la hora de analizar un puesto de trabajo a sabiendas que se debe administrar el talento humano que se encuentra dentro de la empresa.

Según(GOMEZ V. , 2009, pág. 36)*“Análisis de puesto de trabajo es un proceso que consiste en describir y registrar el objetivo de un proceso de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que estas se llevan al cabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias, permite también establecer los criterios de rendimiento del puesto de trabajo con el fin de evaluar el rendimiento individual y de grupo.”* Como todo sistema de gestión este análisis se debe hacer mediante objetivos para poder registrar un objetivo de proceso de trabajo, de esta manera poder establecer los criterios de rendimiento que debe tener cada encargado en la empresa.

#### **2.3.2.1.2. Reclutamiento y selección**

Afirma(ROJAS, 2010, pág. 35)*“El reclutamiento y selección implica un proceso que varía según la organización consiste en un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”.* Para lograr su cometido, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Dice(GARCIA G. , 2010, pág. 45)*“El reclutamiento y selección es el que no obtiene un conjunto adecuado de candidatos preparados, se puede tomar la decisión de contratar personas pocas calificadas y formarlas, y al fin garantizar que la información sea recogida durante la selección sea eficaz, se requiere*

*contar con información clara y precisa sobre tres parámetros, los cuales representan la esencia del proceso de la selección de la organización y puesto de trabajo.”* Es un proceso utilizado para establecer objetivos de la función de personal y para desarrollar estrategias adecuadas para alcanzar tales objetivos. La planeación de Personal puede hacerse de una manera relativamente formal o informal. El proceso de planeación tiende a seguir un modelo congruente que comprende: objetivos organizacionales, pronósticos, planes y programas, evaluación.

#### **2.3.2.1.3. Formación y perfeccionamiento**

Afirma(BIRKENBINHL, 2008, pág. 11)“*El objetivo de la formación y perfección es una rápida y equitativa mejora del rendimiento de los empleados, mientras que el objetivo de perfeccionamiento es el enriquecimiento global de los recursos humanos de la empresa.*” Mediante su preparación para las futuras demandas de trabajo la formación tiene una gran influencia en los niveles actuales de rendimiento, mientras que los resultados del perfeccionamiento se reflejan en una mayor capacidad y flexibilidad de los recursos humanos a largo plazo.

Según(GARCIA E. , 2008)“*La formación y el perfeccionamiento siempre es necesaria en las organizaciones, sea cual sea el tema; los trabajadores valoran cada vez más que sus organizaciones les proporcionen formaciones que les ayuden a crecer profesionalmente y a mejorar en sus puestos de trabajo, están muy bien los planes de formación anuales de cada compañía y las acciones formativas específicas con sus objetivos, temarios fechas y profesionales que cumplan las expectativas de los asistentes.* De manera que este procedimiento es

esencial en una empresa de categoría y las pequeñas empresas con prospectos de desarrollo, al saber que actualizar los conocimientos de sus integrantes en cada rama hace que crezca conjuntamente y a la par la empresa y quienes la integran.

### **2.3.2.2. Supervisión y apoyo personal**

Dice (PALAO, 2008, pág. 53) *“La supervisión de apoyo personal es guiar, apoyar y asistir al personal en todos los niveles de una organización para un buen desempeño en la ejecución de su tarea, también se lleva a cabo sesiones de supervisión con el personal que incluye una revisión del trabajo a más largo plazo y así evaluar la necesidad de capacitación o la posibilidad de llevar a cabo actividades de desarrollo personal. Es te proceso es necesario para que todos los procesos establecidos en la gestión se cumplan satisfactoriamente y que el personal se sienta cómodo desempeñando sus funciones haciendo que se cree un agradable ambiente laboral y repercuta en la producción de la empresa.*

Recalca(GIORGULI, 2010, pág. 57) *“En una situación de superioridad jerárquica, la supervisión es el acto de vigilar ciertas actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria. La supervisión se utiliza sobre todo en el ámbito de las empresas, donde suele existir el puesto de supervisor. En este sentido, la supervisión es una actividad técnica y especializada cuyo fin es la utilización racional de los factores productivos.”* De manera que existan jerarquías en donde los superiores vigilen las actividades de las personas que se encuentren en un menor rango labora y que compartan sus conocimientos al haber pasado por esos puestos aborales al alcanzar su grado de jerarquía.

### **2.3.2.2.1. Sistema incentivos económicos**

Según(GOMEZ V. , 2009, pág. 65)*“El sistema incentivos económicos es inducir un nivel más alto de rendimiento del individuo grupo u organización haciendo que la remuneración del empleo dependa directamente de esta productividad, se debe tomar en cuenta la productividad del empleado en las utilidades de la empresa los ahorros en costo.”*En un mundo globalizado y altamente competitivo como en el que hoy existimos, los incentivos se han convertido en un factor ineludible para lograr el aumento en los volúmenes de producción, acentuando así, la importancia de esta forma de compensación.

Según(WAYNE M. , 2009, pág. 54)*“Los incentivos económicos en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo, aluden a las maneras de compensar a las organizaciones por mantener unos lugares de trabajo seguros y saludables. Un ejemplo de tales instrumentos consiste en ofrecer a una empresa primas de seguro o impuestos reducidos con el fin de que mejore su comportamiento en el terreno de la SST.”*El denodado interés en la reducción de costos, en la reestructuración de métodos de trabajo y en fomentar el desempeño, conduce de manera lógica a vincular el pago con el desempeño. Pero también se origina la tendencia hacia los programas de mejoramiento de la calidad y de formación del compromiso del empleado. Este énfasis cada vez más creciente en los programas de mejoramiento de la calidad y de la formación del compromiso del empleado, está haciendo renacer los planes de incentivos y de pago por desempeño.

#### **2.3.2.2.2. Comportamiento y cultura organizacional**

Afirma(VARGAS H. , 2009, pág. 11)*“Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización, es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones”*. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones como por ejemplo, empresas comerciales, gobierno, escuelas y agencias de servicios.

Dice(Robbins, 2008, pág. 23)*“Cultura organizacional cultura administrativa, cultura corporativa, cultura empresarial, o cultura de negocios, son expresiones utilizadas para designar un determinado concepto de cultura el que la entiende como el conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias y valores, que caracteriza a un grupo humano aplicado al ámbito restringido de una organización.”* El comportamiento y la cultura organizacional han sido temas de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días, dejando de ser un elemento periférico en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica. El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas e inhiben otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, sí las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito el comportamiento



organizacional busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

### **2.3.2.3. Dirección y liderazgo**

Según(GOMEZ V. , 2009, pág. 103)“*El liderazgo es una parte primordial de la administración y el rol primario de un líder es influir en otras personas para que busquen voluntariamente objetivos definidos de preferencia con entusiasmo.*” La dirección de liderazgo es un equipo que el mismo debe enfocar comprenden entre otras cosas que papel desempeñará, líder, como se manejarán los conflictos y los procesos de comunicación a utilizar. Este líder desempeñará un papel importante en la dirección de los esfuerzos y por lo tanto debe transformarse en una especie de facilitador y entrenador de más de una persona a cargo. La dirección de una empresa debe conseguir alcanzar los objetivos de la organización.

Dice (HUMPHREY, 2008, pág. 103)“*La dirección y liderazgo es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo, lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sean tomadas directamente, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en forma adecuada todas las ordenes emitidas*”. Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

### **2.3.2.3.1. Coaching**

Según (RENTON J. , 2010, pág. 117) *“Coaching es un proceso interactivo y transparente mediante el cual el coach o entrenador y la persona o grupo implicados en dicho proceso buscan el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados usando sus propios recursos y habilidad que intervienen dos participantes; uno es el coach o entrenador, que es la persona que instruye.”* Es un sistema que incluye conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas; comprende también un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar gente o crear grupos de personas en desarrollo.

### **2.3.2.3.2. Mentoring**

Afirma (SOLER A. , 2008, pág. 3) *“El mentoring es una de aquellas nuevas estrategias de Formación y Desarrollo en las organizaciones de las cuales se habla mucho pero se sabe relativamente poco en palabras de la autora”.* El mentoring es un proceso de desarrollo de personas en las empresas y en las organizaciones en general, por el que un mentor, directivo guía a la compañía, acompaña en el desarrollo de carrera o en algunas fases de la misma.

### **2.3.2.3.3 Análisis, Descripción y Valoración de Cargos**

En este punto se abordara tres temas que representan fases concatenadas entre sí de un micro proceso, estamos hablando del Análisis de Cargos, la Descripción de Cargos y la Valoración de Cargos; este subsistema es de suma importancia dentro

del Departamento de Recursos Humanos, ya que ayudará en el desarrollo productivo de cualquier organización, gracias a este subsistema se tiene un modelo de cada puesto de trabajo, así como la descripción de sus funciones, y la valoración de cada cargo, además de analizar todos los alcances del mismo.

Considerando que este proceso se llevará cabo dentro de una entidad pública se considera necesario mencionar algunos señalamientos que nos da la ley que rige este proceso en este sector, entre estos tenemos que:

La valoración y clasificación de puestos se realizará sobre la base de la información proporcionada en la descripción de puestos elaborada por cada una de las instituciones, entidades, empresas y organismos del sector público.

Análisis de cargos.-Luego de realizar la descripción es necesario realizar el análisis de cargo, ya que la descripción identifica el contenido del puesto, mientras que el análisis de cargos:

“Estudia y determina los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

La investigación científica es la búsqueda intencionada de conocimientos o de soluciones a problemas de carácter científico; el método científico indica el camino que se ha de transitar en esa indagación y las técnicas precisan la manera de recorrerlo.

#### **Metodología de la investigación**

##### **3.1.1 Tipos de Investigación**

En la presente investigación se ha utilizado las siguientes modalidades de investigación:

##### **Descriptiva:**

Se aplica este tipo de investigación ya que se buscó describir el problema de investigación, según la organización de la Micro empresa Computer Shop; puntos descritos en el árbol de problemas, que permitirá llegar a conclusiones que sistematizarán los resultados de la investigación como menciona (**Tamayo y Tamayo, 2003, pág. 46**) “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente”.

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentamos una interpretación correcta.

Por ello se desarrolla un análisis de la empresa de manera integral, en base a las actividades que realizan, estableciendo los principales procesos de gestión que se aplican; los mismos que puede tener una clara incidencia en la satisfacción del personal, por ello se apoya de la encuesta y de a observación.

Las etapas que se ha ido ejecutando en el análisis sistemático del problema son las siguientes:

1. Descripción del problema.
2. Definición y formulación de hipótesis.
3. Supuestos en que se basan las hipótesis.
4. Marco teórico.
5. Selección de técnicas de recolección de datos.
6. Categorías de datos, a fin de facilitar relaciones.
7. Verificación de validez de instrumentos.
8. Descripción, análisis e interpretación de datos.(**Tamayo y Tamayo, 2003, pág. 46**)

La aplicación de estas etapas, permitirán establecer las causales, basadas en el criterio de los actores de la investigación; es decir el personal de la empresa.

### **Explicativa:**

Los estudios explicativos parten de problemas bien identificados en los cuales es necesario el conocimiento de relaciones causa- efecto, sirve de apoyo a la descriptiva, pero permite identificar de manera clara las causales del problema, en base a un análisis causa - efecto del problema, logra establecer él porque de ciertos hechos que se involucran en el problema, permite discernir las características del ambiente laboral y la adecuación del espacio físico. Investigación explicativa: "Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables" (**Hernández, 2006, pág. 108**).

**De campo:** Como se analiza en el concepto, se realizó en la propia empresa, en base a las encuestas aplicadas, examinando sus características de manera integral, por lo cual es vital conocer cómo se desarrolla el problema en base a las experiencias de los actores de estudio, el investigador se acercó a la empresa y recolectó directamente los datos, encuestando y observando el ambiente laboral y la organización de la empresa, como menciona (**Tamayo y Tamayo, 2003, pág. 62**).

El trabajo de campo consiste en el desplazamiento del investigador al sitio de estudio, el examen y registro de los fenómenos sociales y culturales de su interés mediante la observación y participación directa en la vida social del lugar. Cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual los denominamos primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas

condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas. (Tamayo y Tamayo, 2003, pág. 62)

En esta modalidad de campo, se ha concretado el carácter de la investigación, con las siguientes dimensiones: exploración, descripción, explicativo y evaluativo.

### **3.1.2 Métodos Lógicos Inductivo-Deductivo.**

**Método Cualitativo:** Permitirá identificar las causales del problema, la estructura organizacional y la aplicación de los procesos de gestión del talento humano de la empresa, analizando el problema de manera integral.

**Método Cuantitativo:** Permitirá la cuantificación de los resultados de la investigación, mediante tablas y gráficos.

**Método Deductivo:** El método deductivo parte de principios generales, para la demostración de los hechos, categorizando el problema, se apoya del estadístico, para demostrar la hipótesis general.

**Método Inductivo:** Se sirve de la observación para establecer conclusiones, luego del estudio, se establece de manera clara las causales de manera general, a partir de los datos particulares.

En el método inductivo los pasos que hay que dar son:

- Observación y registro de los hechos.
- Análisis y clasificación de los hechos.
- Derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos.

**Método Estadístico:** Efectúa mediciones para determinar los valores de una variable o de un grupo de variables\_ Consistente en el estudio cuantitativo o evaluación numérica de hechos colectivos.(**Tamayo y Tamayo, 2003, pág. 110**)

Se cuantificará los resultados de investigación mediante tablas y gráficos.

### **3.1.3. Población, Muestra**

La población es el grupo al cual se estudiará mediante las herramientas de investigación:

La población de estudio está integrada por 8 empleados de la Empresa.

(**Hernández, 2006**), define a la muestra como un subgrupo de la población e indica que se divide en dos tipos: muestras no probabilísticas y muestras probabilísticas.

En este caso es no probabilística porque se seleccionó al grupo de estudio de manera específica.

### **3.1.4 Técnicas e Instrumentos**

Las técnicas que se utilizarán son las encuestas y la observación:

**La Observación:** Permitirá evaluar la estructura organizativa de la empresa, mediante una ficha que ayude a conocer la organización de la empresa.

**La Encuesta:** Parte de la premisa de que si queremos conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor es preguntarlo directamente a ellas. Es



importante en este diseño determinar la validez del muestreo.(**Tamayo y Tamayo, 2003, pág. 110**)

Se utilizará para encuestar a quienes están involucrados en la problemática, en base a preguntas cerradas con opciones, que ayuden a cuantificar los resultados; la misma que será aplicada al personal de la empresa.

### 3.1.5 Recolección de Datos

La recolección de datos se basará en la siguiente tabla de recolección

**Cuadro N° 1 Recolección de datos**

<b>¿Para qué?</b>	Alcanzar los objetivos del estudio	
<b>¿A quiénes?</b>	Personal	
<b>¿Sobre qué aspectos?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• Procesos de gestión del talento humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Procesos</li> </ul>
<b>¿Quién va a recolectar?</b>	Investigador  Diego López	
<b>¿Cuándo?</b>	2014	
<b>¿Dónde?</b>	Microempresa Computer Shop, ciudad de Ambato	
<b>¿Cuántas veces?</b>	1	
<b>¿Con que técnicas de</b>	Encuesta: Se aplicará al personal	

<b>recolección?</b>	
<b>¿Con instrumentos?</b>	<b>que</b> Cuestionario estructurado.

### 3.1.6 Tabulación

El procesamiento de la información se realizó de la siguiente manera

- Elaboración de instrumento
- Establecer criterios organizados de los datos que se necesitan para la investigación
- Elaboración de la encuesta
- Valoración de la encuesta
- Diseño final de la encuesta
- Aplicación de instrumento
- Acercarse a la realidad a través de la recolección de datos
- Análisis e Interpretación de datos
- Diseño de gráficos pasteles
- Agrupar resultados de acuerdo con los resultados que permitan inferir la situación real de la cuestión
- Redacción de conclusiones y elaboración del informe
- Extraer resultados de investigación y ordenarlos en un todo coherente y comprensible



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**

**CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS**

**ENCUESTA APLICADA AL GRUPO DE TALENTO HUMANO DE LA  
EMPRESA COMPUTER SHOP**

Sírvase responder con honestidad a la siguiente encuesta:

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar el objetivo planteado.

**OBJETIVO:**

Recopilar información real y eficaz sobre los procesos de gestión de talento humano existente en la empresa.

**INSTRUCCIONES:**

Marque con una equis (X) en la respuesta que Ud. Considere importante

## INFORMACION ESPECÍFICA

*Cuadro N°2: Formato encuesta*

No	Preguntas	Si	No
1	¿Existe un plan de selección para el personal que ingresa a trabajar en la empresa?		
2	¿Conoce con claridad cuáles son sus funciones en la empresa?		
3	¿Sería necesario implementar un sistema de procesos, que le permita identificar el procedimiento a seguir para la atención oportuna de los clientes?		
4	¿Considera usted que la existencia de un manual de procesos define la calidad en los servicios y/o productos que se ofrecen?		
5	¿La estructura organizativa en la empresa permite alcanzar su desarrollo empresarial?		
6	¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa?		
7	¿La falta de planeación, organización, dirección y control interfiere en el desempeño eficiente del talento humano?		
8	¿En la empresa se prioriza el interés particular antes que el interés colectivo?		

**Fuente:** Investigación Bibliográfica

**Elaborado por:** Diego López Bustos

### 3.5 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez que se ha obtenido la información, es necesario realizar un análisis, aplicando métodos estadísticos, para lo cual se realiza la tabulación de datos con su respectiva representación gráfica, así como la explicación de los mismos.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de encuesta realizada a los empleados

##### Pregunta N°1:

¿Existe un plan de selección para el personal que ingresa a trabajar en la empresa?

*Cuadro N°3: Plan para la selección del personal*

Alternativa	Frecuencia	%
Si	0	00 %
No	8	100%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos



*Gráfico N°7: Planificación en la selección del personal*

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos

De las encuestas realizadas al personal de la empresa se pudo determinar que el 100% manifiesta que no existe un plan para la selección del personal; lo que significa que no hay una buena planificación en la selección del personal al interior de la empresa.

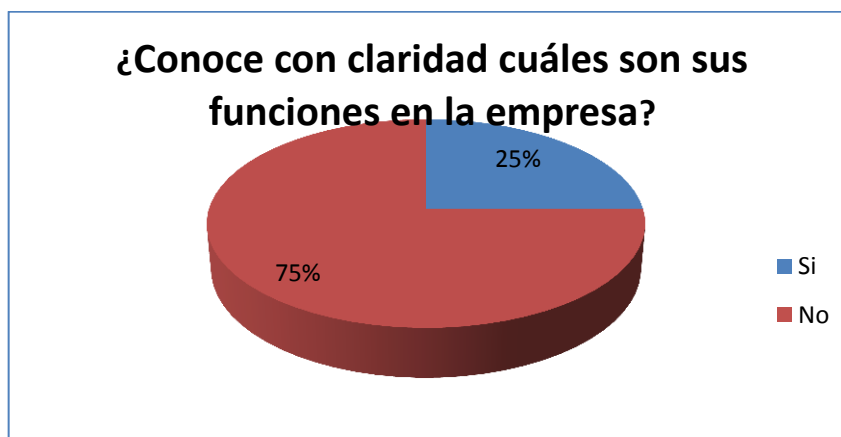
**Pregunta N°2:** ¿Conoce con claridad cuáles son sus funciones en la empresa?

**Cuadro N°4: El talento humano conoce de manera clara sus funciones**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	2	25 %
No	6	75 %
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos



**Gráfico N°8: El talento humano conoce con claridad sus funciones**

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos

El 75% de personal encuestado considera que no tiene claras las funciones que debe realizar; mientras que el 25% manifiesta lo contrario; lo que significa que gran parte del personal trabaja de manera desorganizada y descoordinada al momento de ejecutar las tareas que le son encomendadas.

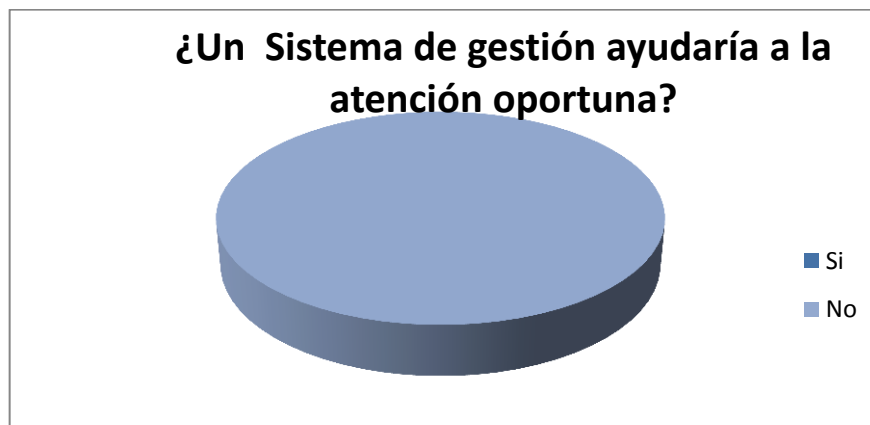
**Pregunta N°3:** ¿Sería necesario implementar un sistema de procesos, que le permita atender de manera oportuna a los clientes?

**Cuadro N°5:** *Un Sistema de gestión ayudaría a la atención oportuna*

Alternativa	Frecuencia	%
Si	8	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	8	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Busto



**Gráfico N°9:** *Sistema de gestión ayudaría a la empresa*

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos

La totalidad de los encuestados considera que un sistema de gestión por procesos ayudaría en la atención oportuna; lo que significa que es necesario implementar un sistema de procesos de gestión de talento humano que permita identificar y satisfacer las necesidades del cliente exigente.

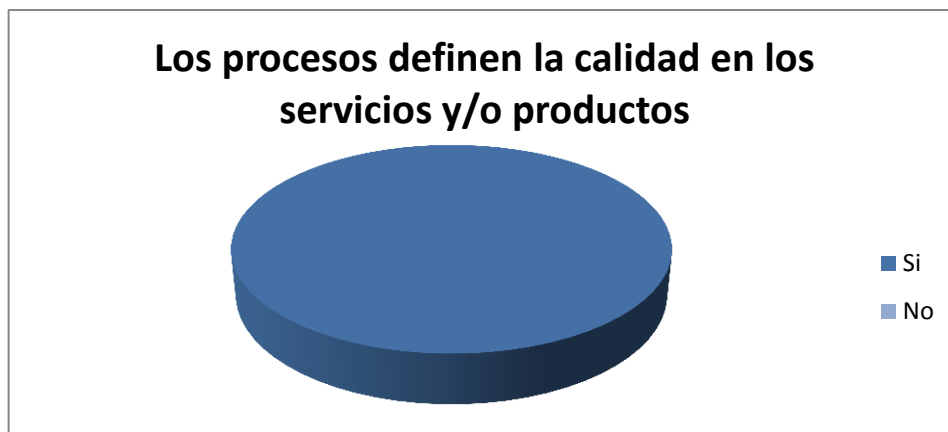
**Pregunta N°4:** ¿Considera usted que la existencia de un manual de procesos define la calidad en los servicios y/o productos que se ofrecen?

**Cuadro N°6: Los procesos definen la calidad en los servicios y/o productos**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	8	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	8	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos



**Gráfico N°10: Los procesos definen la calidad de servicios y/o productos**

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos

La totalidad de los encuestados responden a ésta pregunta que un manual de procesos define la calidad en los servicios y/o productos que se ofrece; lo que significa que los procesos inciden en la calidad de los servicios y/o productos que se ofertan.



**Pregunta N°5.** ¿La estructura organizativa de la empresa permite alcanzar su desarrollo empresarial?

**Cuadro N°7: La estructura organizativa permite el desarrollo empresarial**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	5	62 %
No	3	38 %
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos



**Gráfico N°11: La estructura organizativa permite el desarrollo empresarial**

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos

El 62 % de entrevistados coinciden en indicar que la estructura organizativa permite el desarrollo empresarial, mientras que el 38% manifiesta lo contrario, lo que significa que la estructura organizativa de una empresa facilita su desarrollo.

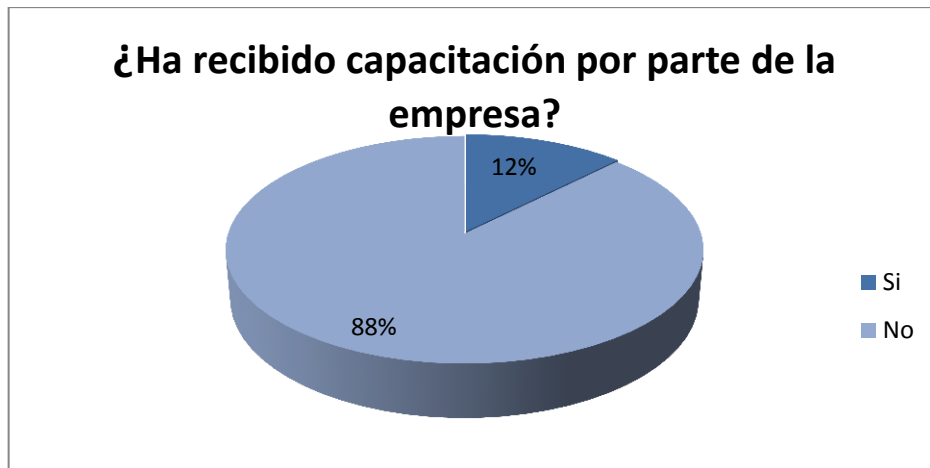
**Pregunta N°6:** ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa?

**Cuadro N°8: Capacitación**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	1	12 %
No	7	88 %
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos



**Gráfico N°12: Capacitación**

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos

El 88% de los encuestados manifiestan no haber recibido capacitación por parte de la empresa y tan sólo el 12% manifiesta lo contrario; lo que significa que es necesario implementar programas de capacitación para el personal.

**Pregunta N°7:** ¿La falta de planeación, organización, dirección y control interfiere en el desempeño eficiente del talento humano?

**Cuadro N°9: Falta de planeación**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	6	75 %
No	2	25 %
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Investigador



**Gráfico N°13: Falta de planeación**

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos

De las encuestas realizados obtuvimos que un 75% está de acuerdo en que la falta de planeación, organización, dirección y control, interfiere en el desempeño eficiente del talento humano; mientras que el 25% señala lo contrario; lo que significa que es necesario implementar mecanismos de control, que permitan optimizar el al talento humano con el que cuenta la empresa.

**Pregunta N°8:** ¿En la empresa se prioriza el interés particular antes que el interés institucional?

**Cuadro N°10: La empresa prioriza el interés particular**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	6	75 %
No	2	25 %
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos



**Gráfico N°14: La empresa prioriza el interés particular**

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados

**Elaborado por:** Diego López Bustos

El 75 % indica que la empresa si prioriza el interés particular antes que el colectivo; mientras que el 25% manifiesta lo contrario; lo que significa que la empresa trabaja por sus propios intereses olvidando que el personal requiere de capacitación permanente para desarrollar al máximo sus habilidades y destrezas.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1 Tema:**

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCESOS DEL TALENTO HUMANO EN LA MICROEMPRESA COMPUTER SHOP DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

#### **4.2 Antecedentes de la propuesta**

Es preciso señalar que las empresas se han dado cuenta que el cambio es inherente al éxito; razón por la cual han ido adoptando procesos que permitan mejorar los servicios y productos que ofrecen.

La sociedad del conocimiento como se la ha denominado en la actualidad a la era tecnológica, exige a las diferentes organizaciones mayor competitividad; lo cual será factible lograr implementando procesos de gestión del talento humano que permita optimizar los procesos eficazmente, minimizar los tiempos de espera y dar soluciones efectivas a los requerimientos de los clientes.

La Administración es la rama del conocimiento que permite aplicar los diferentes procesos que los directivos de la empresa deben adoptar con miras a cumplir su objetivo institucional, en beneficio de la organización, del individuo y de la Sociedad.

Los procesos de gestión del talento humano serán en toda la organización, la guía que conduce las acciones diarias, orientadas a brindar un buen servicio al cliente que es la razón de ser de la empresa o institución.

Un proceso para ser considerado como tal, cumple las siguientes características:

- ❖ Cruza los límites organizativos funcionales.
- ❖ Requiere de metas y fines en lugar de acciones y medios
- ❖ Un proceso responde a la pregunta "QUE", y no al "COMO".
- ❖ De fácil comprensión, para cualquier persona de la organización.
- ❖ El nombre del proceso debe ser sugerente a los conceptos o actividades a ser desarrolladas.

### **4.3 Justificación**

La propuesta que se plantea tendrá una importancia de primer orden ya que dotará a la microempresa de una herramienta técnica y moderna de fácil manejo para la gestión del talento humano.

Con la aplicación de esta propuesta se podrá optimizar el talento humano, a través de la aplicación de procesos que permitan obtener resultados satisfactorios tanto para la empresa como para el cliente; tomando en cuenta que las personas que brindan su contingente en los diferentes puestos de trabajo son el principal motor que mueve la economía de un país; es por ello que sin su apoyo no sería factible lograr los objetivos planteados, por ello es

importante atender este elemento, del proceso productivo, mediante un plan de inducción y selección; adoptando las mejores políticas de compensación para el trabajo realizado, así como también establecer programas de capacitación y desarrollo, seguido con un programa de comunicación efectiva y un monitoreo constante a través de una base de datos que permita apreciar de cerca el trabajo realizado por el grupo de personas que demuestran su talento a través de las diferentes actividades que realizan.

#### **4.4 Objetivos**

##### **General**

- ✓ Diseñar un sistema de procesos del talento humano en la microempresa Computer Shop.

##### **Específicos**

- ✓ Elaborar un manual de reclutamiento y selección de personal.
- ✓ Elaborar los organigramas estructural y funcional.
- ✓ Elaborar las políticas para control del personal.
- ✓ Elaborar perfiles de requerimiento de puesto.
- ✓ Construir una Matriz para el Monitoreo y la Evaluación del Talento Humano.

#### **4.5 Análisis de factibilidad**

La posibilidad de la implementación y puesta en marcha de la propuesta se fundamenta en los siguientes aspectos:

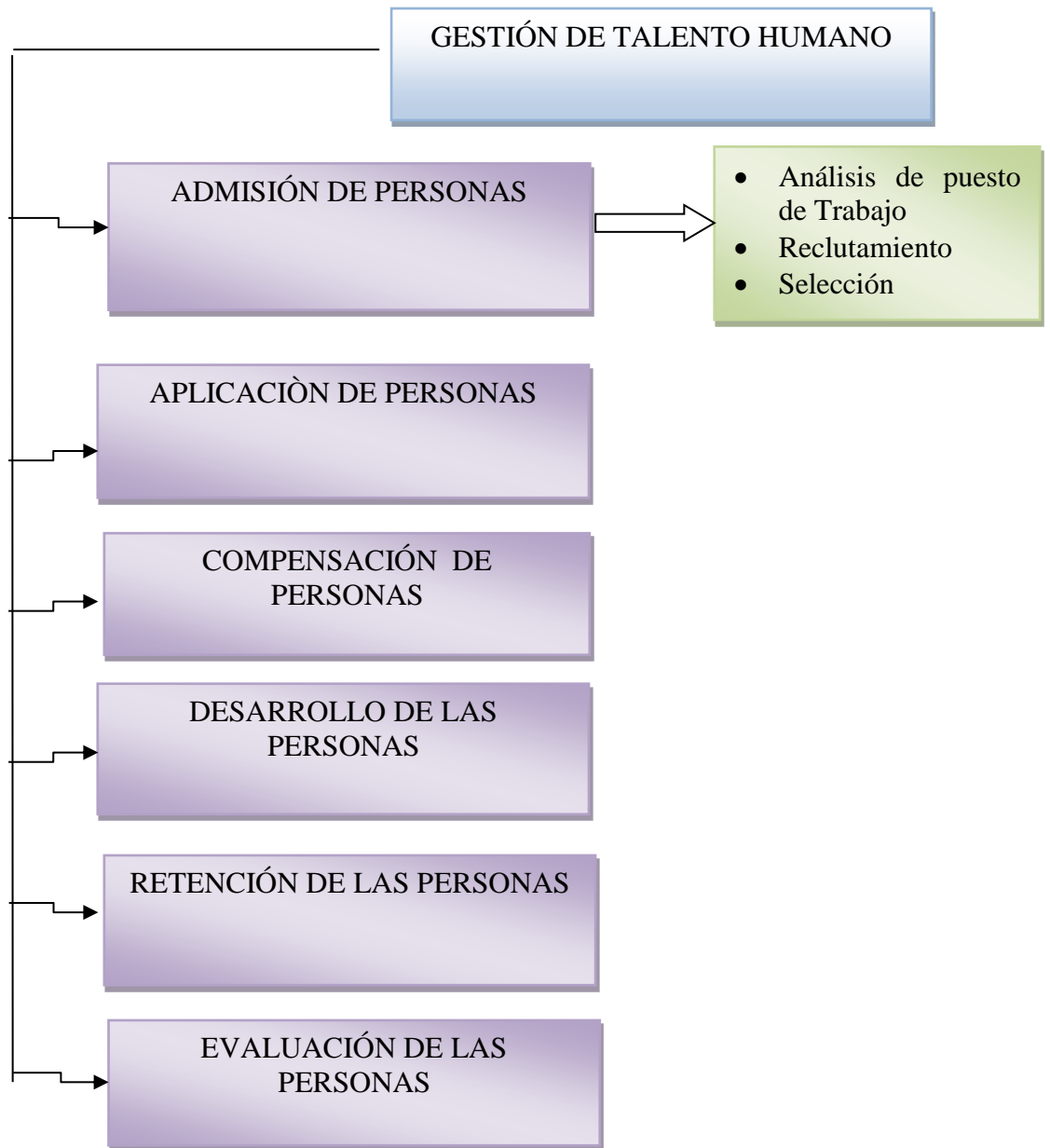
- **Factibilidad Institucional:** Existe la apertura necesaria por parte del propietario de la empresa, para tomar en consideración cada uno de los

aspectos a exponer en el diseño de los principales procesos de gestión del talento humano.

- **Factibilidad Técnica- Operativa:** Existen los recursos económicos, materiales y tecnológicos para el desarrollo de la propuesta.
- **Factibilidad Social:** Existe la predisposición cada uno de los miembros que laboran en la microempresa para contribuir con el cumplimiento de los procesos de gestión a ser aplicados.



• 4.6 Organización de procesos





**Gráfico N°15:** Organización de procesos


**Elaborado por:** Diego López


**Fuente:** (Chiavenato, 2005)

FASE 1.- Perfil de Requerimientos del Puesto

 <p><b>Computer Shop</b></p>	<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p>
<p><b>Código:</b> RRHH 001  <b>Área:</b> Administrativa</p>	
<p><b>Nombre del Cargo:</b> Administrador  <b>Propósito del Puesto:</b> Encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar todos los recursos del local  <b>Fecha de elaboración:</b>01/03/2014</p>	
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA DEL PUESTO</b></p>	
<p><b>Departamento:</b> Administrativo  <b>Dependencia Directa:</b> Propietario  <b>Subordinados:</b> Todos los demás colaboradores la empresa</p>	
<p><b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación académica:</b> Título de Tercer Nivel en Administración de Empresas</li> <li>• <b>Experiencia en el puesto:</b> no indispensable</li> <li>• <b>Edad:</b> entre 25 y 45 años</li> <li>• <b>Sexo:</b> Masculino</li> <li>• <b>Conocimientos específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Supervisar el trabajo de los colaboradores</li> <li>○ Revisar el correcto funcionamiento del local.</li> <li>○ Autorizar pagos.</li> <li>○ Autorizar créditos</li> <li>○ Reclutar y Seleccionar Personal</li> </ul> </li> </ul>	

	<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
<p><b>Código:</b> RRHH 002  <b>Área:</b> Contable</p>	
<p><b>Nombre del Cargo:</b> Contador  <b>Propósito del Puesto:</b> Encargado de las obligaciones tributarias  <b>Fecha de elaboración:</b> 01/03/2014</p>	
<b>IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA DEL PUESTO</b>	
<p><b>Departamento:</b> Contable  <b>Dependencia Directa:</b> Gerencia General  <b>Subordinados:</b>.....</p>	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación académica:</b> Título de Tercer Nivel en Contabilidad y Auditoría</li> <li>• <b>Experiencia en el puesto:</b> 2 años</li> <li>• <b>Edad:</b> entre 25 y 45 años</li> <li>• <b>Sexo:</b> Masculino o Femenino</li> <li>• <b>Conocimientos específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Registro de Transacciones</li> <li>○ Declaración de Impuestos</li> <li>○ Estados Financieros.</li> <li>○ Proyecciones de Resultados</li> </ul> </li> </ul>	

 <b>Computer Shop</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
<b>Código:</b> RRHH 003 <b>Área:</b> Mantenimiento	
<b>Nombre del Cargo:</b> Técnico de Mantenimiento <b>Propósito del Puesto:</b> Arreglo y Mantenimiento de Computadoras y periféricos <b>Fecha de elaboración:</b> 01/03/2014	
<b>IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA DEL PUESTO</b>	
<b>Departamento:</b> Asistencia Técnica <b>Dependencia Directa:</b> Gerencia General <b>Subordinados.....</b>	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación académica:</b> Título de Tercer Nivel en Ingeniería en Sistemas</li> <li>• <b>Experiencia en el puesto:</b> 3 años</li> <li>• <b>Edad:</b> entre 25 y 45 años</li> <li>• <b>Sexo:</b> Masculino o Femenino</li> <li>• <b>Conocimientos específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Instalación de Programas</li> <li>○ Reparación de Computadores y Periféricos</li> <li>○ Redes</li> </ul> </li> </ul>	

	<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
<p><b>Código:</b> RRHH 003  <b>Área:</b> Ventas</p>	
<p><b>Nombre del Cargo:</b> Servicio al Cliente  <b>Propósito del Puesto:</b> Atender a los clientes de tal forma que los clientes se sientan satisfechos  <b>Fecha de elaboración:</b>01/03/2014</p>	
<b>IDENTIFICACIÓN Y REFERENCIA DEL PUESTO</b>	
<p><b>Departamento:</b> Comercialización  <b>Dependencia Directa:</b> Gerencia General  <b>Subordinados:</b>.....</p>	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación académica:</b> Titulo de Tercer Nivel en Marketing</li> <li>• <b>Experiencia en el puesto:</b> 1 año</li> <li>• <b>Edad:</b> entre 25 y 45 años</li> <li>• <b>Sexo:</b> Masculino o Femenino</li> <li>• <b>Conocimientos específicos:</b></li> <li>• Liderazgo Organizacional</li> <li>• Calidad en el Servicio</li> <li>• Facilidad de palabra</li> <li>• Buena presencia</li> </ul>	



## **POLÍTICAS PARA EL PERSONAL**

### **1. PROPÓSITO**

Implantar hábitos para el correcto manejo del recurso humano a fin de evitar inconvenientes generados por la mala administración de este recurso

### **2. OBJETIVO**

Mejorar la Dirección de los Recursos Humanos en la Microempresa

### **3. RESPONSABILIDADES**

#### **Gerente**

- Asegurarse de que las políticas se cumplan de forma correcta y eficiente.
- Dar el entrenamiento de este procedimiento
- Asegurarse que haya un mejoramiento continuo a este procedimiento

#### **Personal**

Lo establecido en el presente documento será obligatorio y de observancia general para todos los trabajadores de la Microempresa

### **FASE 3.- Políticas para el control del personal**

- ❖ Todo el personal debe marcar la hora de llegada y salida diariamente.
- ❖ Todo el personal debe cumplir con el horario de trabajo estipulado de ocho horas diarias.
- ❖ Utilización del uniforme de la empresa.
- ❖ El consumo de alimentos se concreta al área de comedor.
- ❖ Se prohíbe fumar dentro de las instalaciones de la empresa.
- ❖ Prohibido las visitas de personas ajenas a la empresa en horarios de trabajo.
- ❖ Restricción de llamadas telefónicas de índole personal.
- ❖ Control de lenguaje altisonante para dirigirse a las personas y compañeros.
- ❖ Exclusión de maquillarse durante el horario de trabajo.
- ❖ El respeto y cumplimiento a las ideas de la empresa.

#### **4.6.1. Admisión de personas**

En éste proceso de gestión se propone realizar el Reclutamiento y Selección del Personal.

#### **Reclutamiento**

##### **Convocatoria:**

El Gerente deberá elegir las fuentes de reclutamiento más eficientes como:

- Avisos en medios de comunicación.
- Reclutamiento electrónico

## Proceso de Reclutamiento del Personal



**Gráfico N°16:** Proceso de Reclutamiento del Personal

**Elaborado por:** Diego López

**Fuente:** (Chiavenato, 2005)



### **Análisis de Currículo:**

Se analizará el currículo en base a los requerimientos del perfil solicitado, para lo cual se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

- Formación académica.
- Experiencia en el puesto.
- Conocimientos específicos.
- Edad.
- Sexo.

### **Selección**

Selección de Posibles Candidatos:

Es la actividad inicial del proceso de selección externa, su objetivo será hacer una rápida evaluación y selección de expedientes de los aspirantes a convertirse en posibles candidatos a ocupar el puesto vacante.

### **Invitación a los candidatos para entrevista:**

Se invitará a entrevista a los candidatos elegibles, notificándoles el día, hora, fecha y quién le entrevistará, si no se pudiera concretar la entrevista, se deberá analizar si es conveniente, postergar para una fecha posterior, por una sola ocasión, siempre y cuando no retrase el proceso.

### **Realización de la Entrevista:**

La entrevista será planificada mediante una guía, para garantizar la secuencia lógica tendrá una estructura estandarizada, la misma que permitirá establecer comparaciones posteriores entre candidatos.

La preparación para la entrevista deberá incluir:

- El estudio del currículum vitae.
- El estudio de la solicitud de empleo y otros datos.
- El estudio de los requerimientos del empleado.

La planificación de la entrevista deberá incluir:

La información acerca del puesto y la empresa.

- Bloque de preguntas sobre áreas claves.
- Bloque de preguntas sobre personalidad y adaptación laboral
- Las preguntas, se agruparán en áreas para un mejor manejo del entrevistador, es decir:
  - Datos personales.

- Experiencia en el trabajo
- Educación.
- Capacitación.
- Intereses.
- Motivaciones
- Uso de tiempo libre.

**Elaboración del Informe de Entrevista:**

El cuadro para organizar e interpretar los datos de la entrevista, será el siguiente:

**Cuadro N°13: Elaboración del informe de entrevista**

	<b>PUEDE HACER</b>	<b>QUIERE HACER</b>	<b>ENCAJA</b>
Impresión global			
Experiencia de trabajo			
Educación			
Actividades e intereses			

**Fuente: Investigación Bibliográfica**

**Elaborado por: Diego López Bustos**

**RESUMEN:**

**Aspectos**

Positivos.....

.....

.....

Negativos.....

.....

**Análisis de puesto de trabajo**

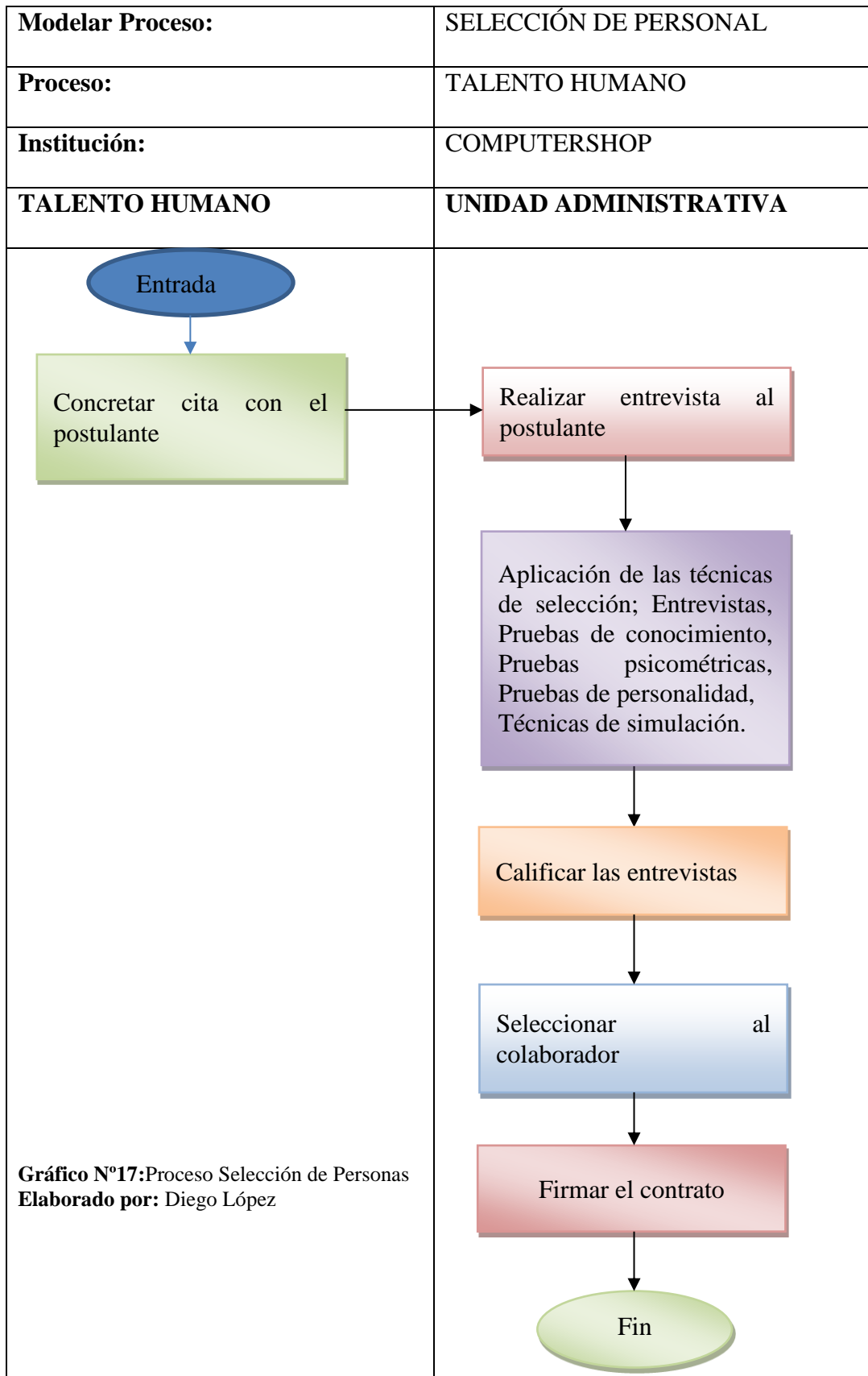
**Verificación de datos y referencias:**

Se realizarán las entrevistas de verificación de datos, referencias laborales y referencias personales. El proceso de selección puede fracasar si no se presta la debida atención a esta actividad.

Después de haber realizado todos por pasos anteriores tomando en cuenta el informe de entrevista se elegirá a la persona que cumplió con los requisitos del puesto, se le asignará el cargo y se delegará actividades a la persona que corresponda, firmará el contrato e iniciará sus labores en un plazo no mayor a 48 horas, con lo cual finaliza el proceso de reclutamiento y selección del personal.



El proceso de selección de personas se ve reflejado en el siguiente gráfico

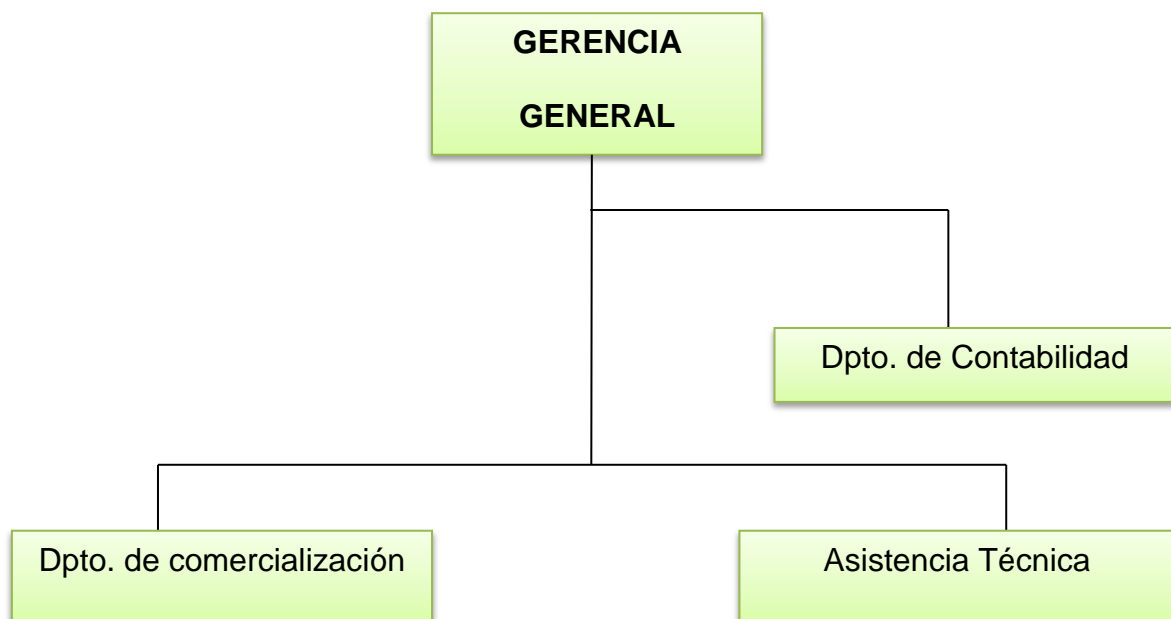


#### 4.6.2 Aplicación de personas

Con este proceso se pretende enfatizar la organización estructural y funcional de la empresa en función de su naturaleza y características.

#### Organigrama Estructural

#### Microempresa Computer Shop



*Gráfico N°18: Organigrama Estructural Propuesto*

**Elaborado por:** Diego López Bustos

## Organigrama Funcional - Microempresa Computer Shop

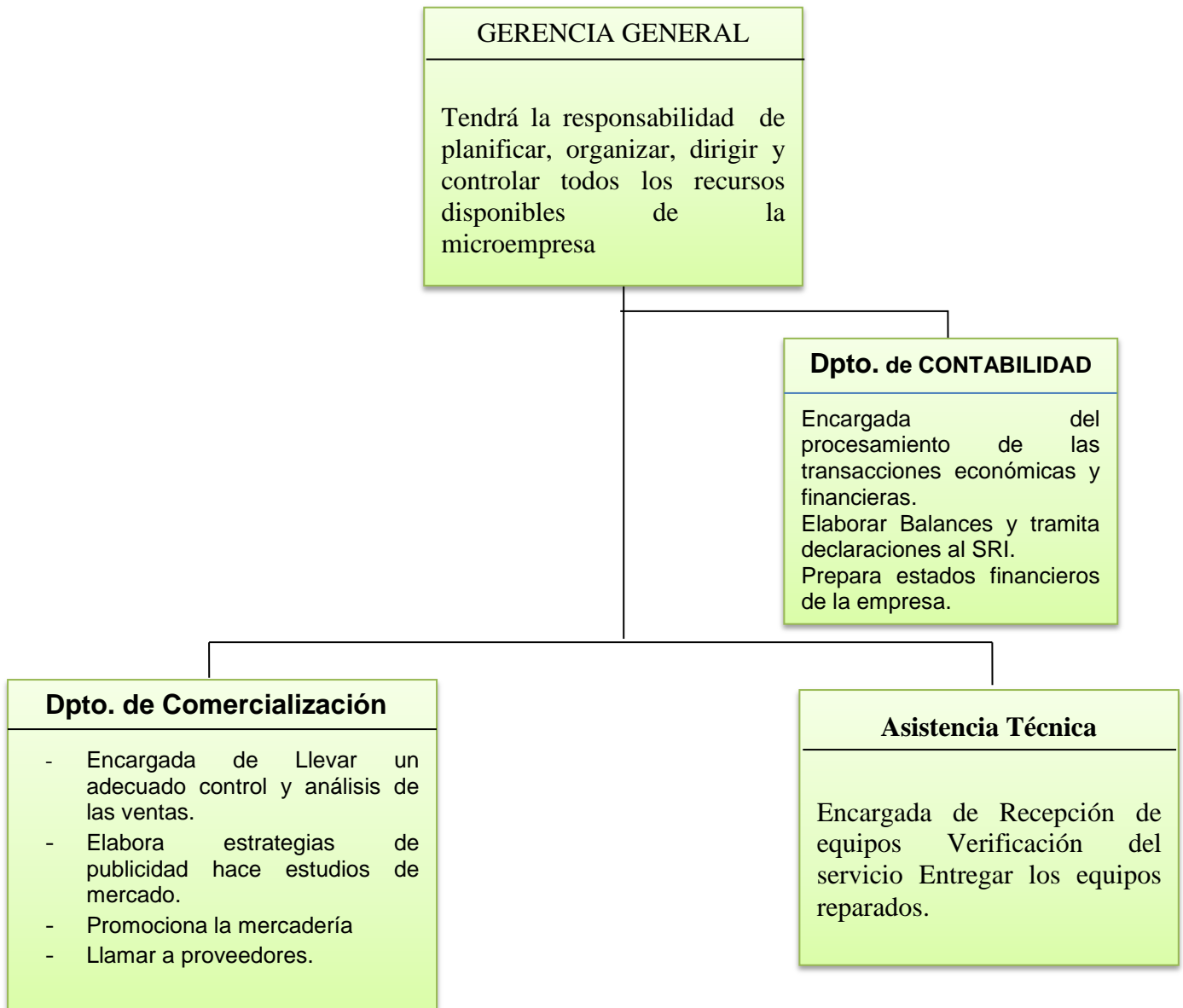


Gráfico N°19: **Organigrama Funcional** propuesto

Elaborado por: Diego López Bustos

## Proceso de Aplicación de las personas

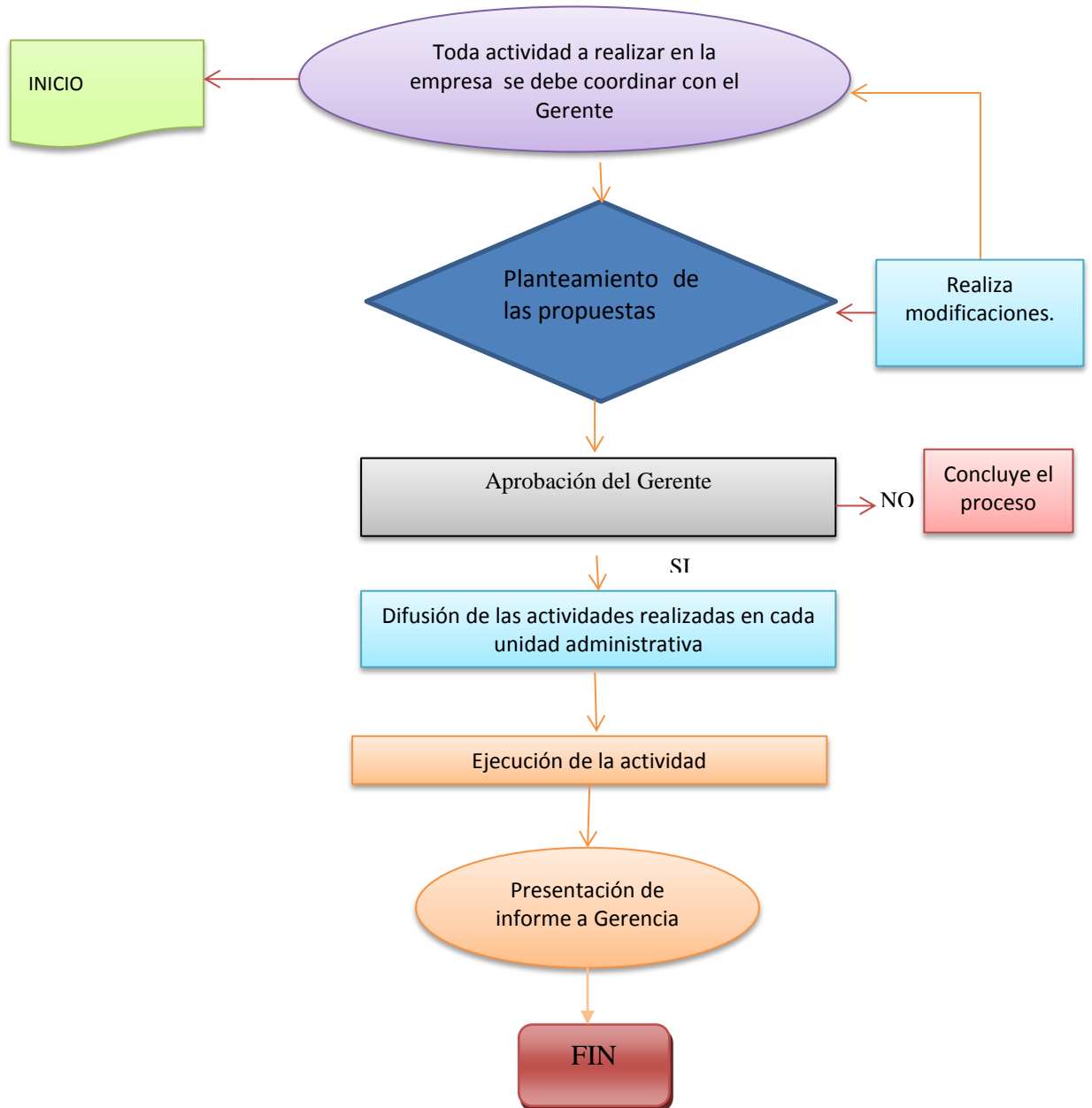


Gráfico N°20: Proceso de Aplicación de Personas

Elaborado por: Diego López Bustos



### 4.6.3. Compensación de personas

La compensación de los empleados y colaboradores en toda organización, es uno de los componentes de motivación que influyen en el desempeño de los trabajadores; es importante tomar en cuenta los sueldos mínimos considerados para cada cargo; así como también las bonificaciones, incentivos y demás reconocimientos que permitan mantener las buenas relaciones laborales.

#### Proceso de Compensación de las personas (Sueldo).

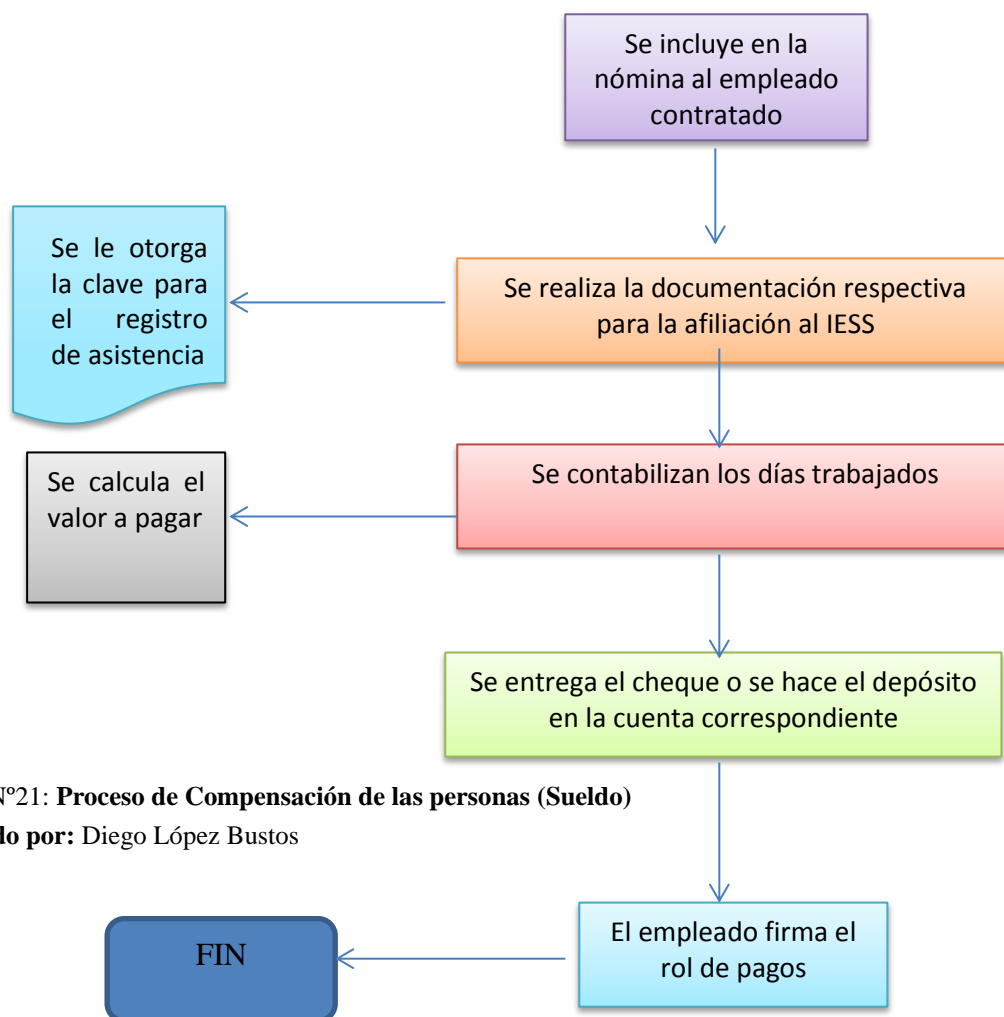


Gráfico N°21: Proceso de Compensación de las personas (Sueldo)

Elaborado por: Diego López Bustos

#### **4.6.4. Desarrollo de las personas**

**Proceso:** Capacitación y Formación

##### **Propósito**

Desarrollar las competencias del personal de la Micro empresa Computer Shop, para incrementar sus niveles de rendimiento.

##### **Alcance**

Todos los empleados de la Micro empresa Computer Shop; quienes se encuentran amparados por el Código del Trabajo.

##### **Responsables**

Gerente de la Microempresa Computer Shop

Jefes departamentales

##### **Indicadores**

(Número de empleados de la empresa capacitados/ Número de empleados existentes) x 100

(Número de eventos de capacitación ejecutados/ Número de eventos de capacitación planificados) x 100

## **Definiciones**

**Capacitación:**“ La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo”. (Gary Dessler, 1998)

**Formación:** Está asociada a la capacitación, es un aprendizaje de mayor aplicabilidad y adecuación al puesto de trabajo.

“La formación constituye un objetivo estratégico para reforzar la productividad y competitividad de las empresas en el nuevo escenario global, y para potenciar la empleabilidad de los trabajadores” Aurora, Geli, M<sup>a</sup>Paz (2011).

## **Referencias:**

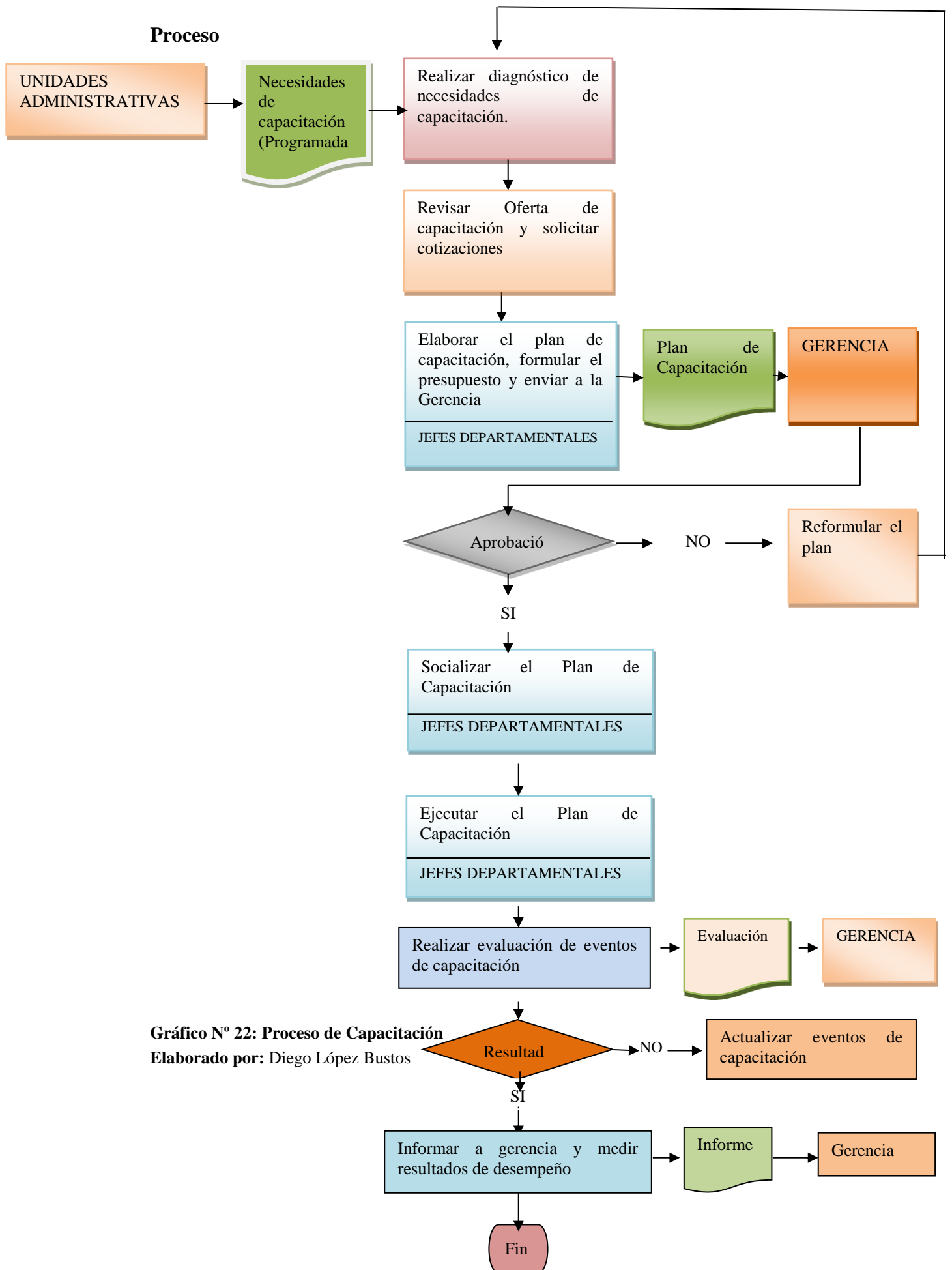
Código del Trabajo.

Reglamento Interno

## **Documentos Habilitantes:**

Plan de Capacitación.

Necesidades de capacitación o formación (no programadas).



## Taller de Capacitación al Personal de Ventas

### Tema: Estrategias de Venta

**Objetivo:** Identificar las estrategias de venta a ser aplicadas en la empresa, para maximizar sus ingresos.

**Coordinador:** Diego López

**Lugar:** Sala de reuniones de la empresa

**Fecha:** 15 de octubre de 2014

**Cuadro N° 14 Programa de Capacitación**

HORA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1:00	Saludo - Presentación del Motivador empresarial	Gerente
1:10	<b>Eje temático:</b> Estrategias de ventas en una empresa, una alternativa para mejorar los ingresos.	Ing. Carlos Saltos
2:15	<b>Proyección de un video:</b> Estrategias de Ventas de alto impacto	Ing. Carlos Saltos
16:15	<b>Comentarios – Conclusiones</b>	Ing. Carlos Saltos
17:00	Definir las estrategias de venta a utilizar. <b>Aplicación Práctica:</b>	Ing. Carlos Saltos
17:30	<b>Evaluación</b>	Ing. Carlos Saltos
18:00	<b>Entrega de documentos del Tema tratado al gerente</b> (Hojas impresas).	Ing. Carlos Saltos
18:30	<b>Recomendaciones:</b> Poner en práctica lo aprendido.	Gerente

**Elaborado por:** Diego López

**Cuadro:** programa de capacitación

#### **4.6.5. Mantenimiento de las personas**

Las empresas más exitosas son aquellas que hacen un gran esfuerzo para tener contentos y motivados a sus empleados en el lugar de trabajo; por lo que es importante tomar en cuenta algunas consideraciones:

**Propósito.** Tener la oportunidad de "marcar la diferencia" en el trabajo.

**Metas y objetivos.** Los empleados buscan que los gerentes establezcan los objetivos de forma clara, que sean alcanzables y fácilmente medibles.

**Responsabilidad.** La confianza en que ellos harán bien su trabajo, inyectando alta calidad en cada tarea.

**Autonomía.** Libertad para trabajar "a su manera", misma que puede diferir del enfoque que sus compañeros dan a las actividades específicas de sus puestos.

**Flexibilidad laboral.** Participar en las decisiones acerca de su trabajo y la capacidad de construir un programa que les ayude a alcanzar un buen desempeño.

**Reconocimiento y atención.** La gente a menudo equipará la comunicación con el respeto, la atención y el reconocimiento.

Los empleados desean que los gerentes les ofrezcan una retroalimentación constante para ayudarles a entender y mejorar su nivel de rendimiento.

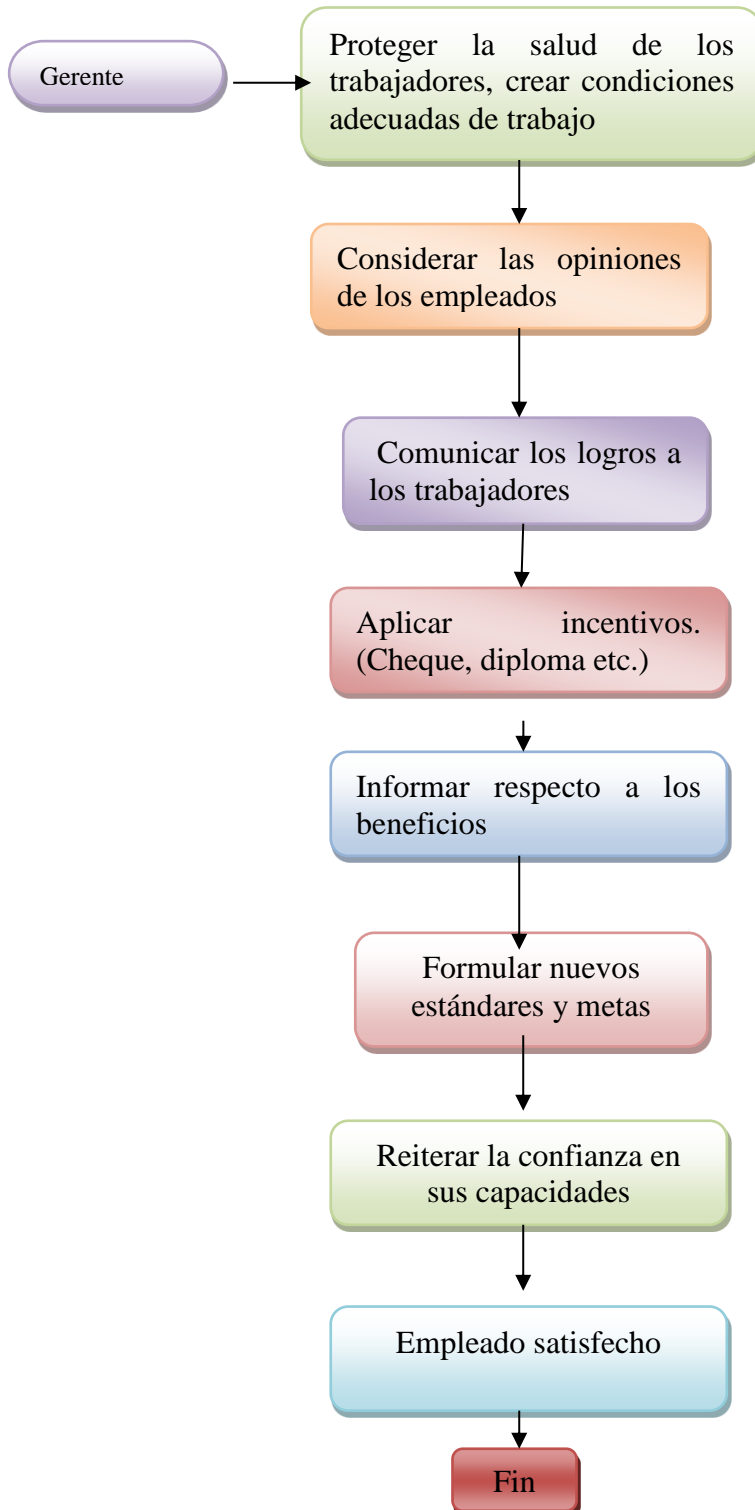
**Libertad para innovar.** Incluso aquellos con los puestos "más modestos" y de menor autoridad, a menudo tienen ideas innovadoras que valen la pena considerar.

**Gestión de mente abierta.** Los directivos deben prestar atención y escuchar sus ideas, esto es importante para la mayoría de los trabajadores.

**Claro entendimiento de los objetivos de la empresa.** Los empleados a medida que pasa el tiempo en la empresa, hacen suyos los objetivos institucionales y mejoran su rendimiento.

**Compensación justa.** Ofrecer una compensación justa, beneficios atractivos, la oportunidad de ganar premios y bonos, el rendimiento de informes oportunos y aumentos por mérito crea empleados satisfechos.

## Proceso de Mantenimiento de las personas



**Gráfico N°23: Proceso de Mantenimiento de personas**

**Elaborado por:** Diego López Bustos



#### 4.6.6. Evaluación y monitoreo

La evaluación se relaciona con el mejoramiento; por lo que es necesario implementarlo como un proceso de gestión a ser utilizado en toda empresa.

##### Objetivo:

Lograr que los empleados participen activamente en las tareas asignadas, haciendo suyos los objetivos institucionales.

El manejo correcto de un sistema de evaluación que involucre a todos los empleados es de gran utilidad para la gestión empresarial, por lo que a continuación se propone el modelo ilustrado en el Cuadro N° 15.

El control se lo realizara mensualmente para medir los resultados y solucionar cualquier error que se detecte.

##### Proceso de Evaluación del personal

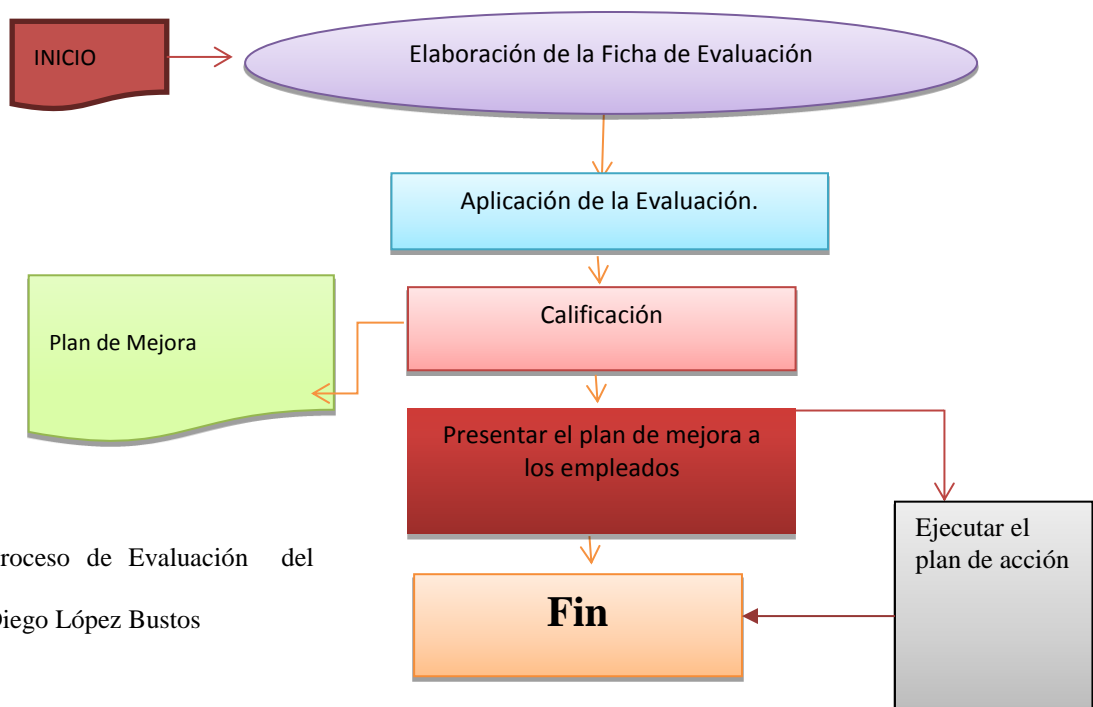


Gráfico N°24: Proceso de Evaluación del personal

Elaborado por: Diego López Bustos

**Cuadro N° 15 Matriz para el Monitoreo y la evaluación del Talento Humano**

PROCESO	PONDERACIÓN	ADMINISTRACION PROCESOS	INICIO	FIN	ACTIVIDAD	PESO	FECHA DE EVALUACIÓN	EVALUACIÓN	TOTAL	RESPONSABLE	ACTIVIDAD EVALUADA
Monitoreo	10	A1	06/--/2014	07/--/2014	Cumple con el horario establecido	2,50			0,00	GERENTE	
					Entrega a tiempo lo solicitado	2,50		GERENTE			
					Demuestra responsabilidad en las tareas asignadas	2,50		GERENTE			
					Utiliza los implementos necesarios	2,50		GERENTE			
Evaluación	10	A2	09/--/2014	10/--/2014	Posee conocimientos específicos según el cargo	2,5		0	GERENTE		
					Aplicas las técnicas requeridas en el cargo	2,5			GERENTE		
					Organiza las actividades de su área de trabajo	2,5			GERENTE		
					Aplica estrategias en la solución de problemas	2,5			GERENTE		

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego López Bustos

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES:**

- En base a los resultados obtenidos en la encuesta se concluye que no existe un sistema de procesos del talento humano en la microempresa COMÚTER SHOP.
- No existe procesos determinados y establecidos para la gestión del talento humano, debido a la falta de conocimientos administrativos.
- Los empleados no reciben capacitación por parte de la empresa, lo que impide el desempeño óptimo de los empleados.
- Concientizar que la dirección y planeación de los altos directivos ayudan a establecer y programar el desarrollo de la carrera y de la administración en general.
- Se pudo determinar que no hay un control adecuado para los empleados, por lo que existe falencias laborables.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Implementar en la microempresa COMPUTER SHOP. los procesos de gestión del talento humano que se proponen en el trabajo investigativo.
- Para que el sistema de procesos del talento humano logre sus objetivos necesita una meta clara, que genere un plan de acción, establecer programas, prioridades, monitorear evaluar y mejorar.
- Desarrollar actividades de evaluación, capacitación y desarrollo, seguridad laboral, plan de carrera, administración de salario, para lograr un óptimo desempeño laboral.
- El sistema de procesos del talento humano debe promover el trabajo interesante, a precio justo del trabajo cumplido, sensación de estar al tanto en la organización, seguridad laboral, buen salario, ascenso y crecimiento en la empresa buen ambiente laboral, lealtad personal con los empleados, ayuda comprensiva con los problemas personales y disciplina con discreción.
- Aplicar mensualmente los procesos de monitoreo y evaluación del talento humano en la microempresa, para corregir errores sobre lo establecido.

## BIBLIOGRAFÍA

ABRIL, C. (2008). *Gestion en sistemas* . Mexico: apalao.

ALVAREZ, I. (2009). *Planiaciones de gestion* . España: Apalao.

AYALA, S. (2009). *Proceso de Admisión y Empleo de los recursos Humanos*.

Lima: San Martin.

BIRKENBINHL, M. (2008). *Formacion en Marketing*. España: ana coll.

BUSTAMANTE, R. (2008). *Sistema en Gestion* . Mexico: Pearson.

CABRERA, L. (2008). *Planiacion en Gestion*. Mexico: Paidos.

CARRASCO, S. (2007). *Técnicas de Reclutamiento y Selección de Personal*.

Lima: Concepto SA.

CARRILLO, A. (2008). *Derterminacion de acciones* . Mexico: Idece.

CASTRO, L. (2008). *Desiciones de Toma* . Mexico: Luis Rojo .

FERNANDEZ, M. (2008). *coaching* . ESPAÑA: Copyright.

GARCIA, E. (2008). *Formacion y Pesfeccionamiento*. España-Madrid: Diaz de

Santos.

GARCIA, G. (2010). *Recluctamiento seleccion*. España: Palao.

GARCIA, V. (2008). *Analisis de puesto de trabajo* . mexico: palao.

GILBERT, D. (2010). *Administracion en marketing*. Mexico: Pearson.

- GIORGULI, S. (2010). *supervision y apoyo personal*. mexico: alberto salgado.
- GOMEZ, G. (2009). *planificacion de recursos humanos*. Peru: palao.
- GOMEZ, V. (2008). *DIRCION DE LIDERAZGO*. ESPAÑA: PALAO.
- GOMEZ, V. (2009). *sistema encentivos economicos* . mexico: paidos.
- GONZALEZ, D. (2008). *Estrategias en Gestion* . Mexico: Idece.
- GORIN, J. (2008). *Toma de desiciones* . Argentina: Tec.
- GUTIERREZ, M. (2008). *control de gestion* .Mexico: Limusa.
- Harvard Business School Press. (2009). *The Balanced ScoreCard*.Boston:  
Harvard.
- HEWITTT, R. (2008). *Objetivos y Metas*. España: Cristobal.
- HOLLER, J. (2008). *Detencion y desviaciones* . España: Cengage.
- HUMPHREY, W. (2008). *DIRECUIN Y LIDERAZGO* . Madrid: Diaz de santos.
- LOPEZ, M. (2008). *LLuvias de Ideas*. MADRID : Pearson .
- LÓPEZ, S. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. Mexico: Nuevodia.
- MAYA, M. (2010). *Brainstorming*. España : Peter .
- MESIAS, R. (2006). *PLANIFICACION DE RR.HH*. LIMA-PERU: PAIDOS.
- NUÑEZ, R. (2009). *LLuvias de ideas* . Mexico : Andres bello.
- OCAÑA, A. (2008). *Brainstorming en Gestion* . España: apalao.

- PALAO, J. (2008). *supervision personal*. mexico: robert,cabal.
- PORRET, M. (2007). *RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS* . MADRID:  
POZUELO,ALARCON.
- RENTON, j. (2006). *planificacion en los trabajos humanos*. mexico: palao.
- RENTON, J. (2010). *Coaching*. quito-ecuador: the economist.
- Robbins, S. (2008). *COMPORTAMIENTO DE CULTURA Y ORGANIZACIONES*  
. ESPAÑA: PEARSON.
- ROJAS, P. (2010). *Reclutamiento de su puesto* . Barcelona: UOC.
- RUIZ, M. (2008). *Gestion* . España-Barcelona: Copyright.
- SANCHEZ, C. (2008). *recursos humanos*. españa: dave ulrich.
- SÀNCHEZ, C. (2010). *Administraciòn de Empresas*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- SANCHEZ, N. (2010). *DESEMPEÑO EN MEDIACION* . Mexico: Pearson .
- SANCHEZ, R. (2009). *Sistema en gestion* . Madrid: Piter Navarro.
- SOLER, A. (2008). *Gestion de Ideal* . Mexico: Reverte.
- SOLER, M. (2008). *Mentoring*. españa: Gordon,shea.
- SOTO, E. (2008). *CULTURA ORGANIZACIONAL* .ESPAÑA: LEARNING.
- STEPHEN.Robbins. (2009). *F.O.D.A* .Mexico: Acede.
- TANENBAUM, A. (2008). *Sistemas* . España: Prentice Hall.
- VADILLO, L. (2008). *liderzgo*. españa: palao.

VARGAS, H. (2009). *Comportamiento cultural* . mexico: José Gpe. .

VARGAS, H. R. (2010). *Implementacion*. Mexico: cas.

VELEZ, R. (2008). *control de administracion* . Mexico: Apalao.

VILLEGAS, A. (2008). *Proceso de Selección de Personal*. Mexico: Limusa.

WAYNE, M. (2009). *Sistemas de incentivos* . mexico: bello.

WAYNE, R. (2006). *Administracion de Empresas*. Mexico: Pearson.



## **LINKOGRAFÍA**

[http://www.angelfire.com/wizard2/alopez/lider\\_paternalista.htm](http://www.angelfire.com/wizard2/alopez/lider_paternalista.htm).

satisfacción y productividad/15225-7

<http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/rh/admonrhpvz.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos11/mocapac/mocapac.shtml>.

[http://www.miredhumana.com/index.php?option=com\\_content&view=section&id=2&layout=blog&Itemid=26](http://www.miredhumana.com/index.php?option=com_content&view=section&id=2&layout=blog&Itemid=26)

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/gestiprosesos.htm>.

[http://www.excelencia-empresarial.com/Gestion\\_procesos.htm](http://www.excelencia-empresarial.com/Gestion_procesos.htm)

[http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/recursos\\_humanos-](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/recursos_humanos-)