



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA INGEMED
UBICADA EN GUAJALO CANTÓN QUITO EN EL PERÍODO 2015-
2016.”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

Autora:

Guaigua Quillupangui Jessica Maribel

Directora:

Ing. Angelita Marlene Salazar Corrales MBA.

Latacunga- Ecuador

Julio 2016

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA INGEMED UBICADA EN GUAJALO CANTÓN QUITO EN EL PERÍODO 2015-2016”**, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....
Guaigua Quillupangui Jessica Maribel
C.I. 172173409-1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga- Ecuador

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA INGEMED UBICADA EN GUAJALO CANTÓN QUITO EN EL PERÍODO 2015-2016” de Guaigua Quillupangui Jessica Maribel postulante de la Carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Julio del 2016

Directora:

.....

Ing. Angelita Marlene Salazar Corrales



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga- Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembro del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto la postulante: Guaigua Quillupangui Jessica Maribel con el título de tesis **“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA INGEMED UBICADA EN GUAJALO CANTÓN QUITO EN EL PERÍODO 2015-2016”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Julio del 2016

Para constancia firman:

.....
Ing. Pablo Velásquez

PRESIDENTE

.....
Ing. Ibett Jácome

MIEMBRO

.....
Ing. Silvia Altamirano

OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Cotopaxi y al personal de Docentes por haberme impartido sus conocimientos que me servirán en mi vida profesional.

A mis queridos padres por su sacrificio y apoyo incondicional por alentarme diariamente a seguir adelante.

Jessica Maribel

Guaigua Quillupangui

DEDICATORIA

La presente tesis lo dedico a Dios por ser quien me dio la fuerza para terminar de realizar mi tesis.

A mí querida madre por estar siempre a mi lado y a mi hermano por su apoyo y cariño por quienes estoy cumpliendo mis anhelos.

Jessica

ÍNDICE

PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE	vii
RESÚMEN.....	xviii
ABSTRACT.....	xix
AVAL DE TRADUCCIÓN	xx
INTRODUCCIÓN	xxi

CAPÍTULO I FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Antecedentes investigativos.....	1
1.2 Categorizaciones fundamentales.....	3
1.3 Administración.....	4
1.3.1 Definición.....	4
1.3.2 Importancia de la administración	4
1.3.3 Características de la administración.....	4
1.3.4 Papel del administrador.....	5
1.4 Proceso Administrativo	5
1.4.1 Planificación.....	6
1.4.2 Organización	7
1.4.2.1 Métodos de la organización	7
1.4.3 Dirección.....	8
1.4.4 Control	9
1.5 Administración de Talento Humano	9
1.5.1 Objetivos de la administración de talento humano	10
1.5.2 Principios de la administración de talento humano.....	10

1.5.3 Etapas de la administración de talento humano	11
1.6 Modelo Gestión de Talento Humano	11
1.6.1 Objetivos del modelo gestión talento humano	12
1.6.2 Importancia del modelo de gestión de talento humano.....	12
1.6.3 Funciones del modelo de gestión de talento humano	13
1.7 Estructura de modelos de gestión de talento humano	13
1.7.1 Modelo según Avaro “El Ser y el Hacer”	13
1.7.2 Modelo según Chiavenato Idalberto	14
1.8 Procesos de la Gestión de Talento Humano.....	15
1.8.1 Admisión del personal	15
1.8.1.1 Reclutamiento del personal	16
1.8.1.1.1 Tipos de reclutamiento	16
1.8.1.1.1.1 Reclutamiento Interno.....	16
1.8.1.1.1.2 Reclutamiento Externo.....	17
1.8.1.2 Selección del personal.....	17
1.8.1.2.1 Técnicas de selección de las personas.....	17
1.9.2 Aplicación de personas	19
1.9.2.1 Descripción de puestos.....	19
1.9.2.2 Evaluación de desempeño	19
1.9.3 Compensación de las personas.....	21
1.9.3.1 Remuneración	21
1.9.3.2 Incentivos	22
1.9.3.3 Beneficios.....	22
1.9.3.3.1 Tipos de beneficios	23
1.9.4 Desarrollo de las personas.....	23
1.9.4.1 Capacitación.....	23
1.9.4.2 Cultura organizacional	24
1.9.4.3 Clima organizacional	24
1.9.4.4 Comunicación	24
1.9.5 Retener a las personas	24
1.9.5.1 Higiene Laboral.....	25
1.9.5.2 Seguridad en el trabajo.....	25
1.9.5.3 Calidad de vida.....	25
1.9.6 Supervisar a las personas	25

1.9.6.1 Base de datos.....	26
1.10 Clima organizacional	27
1.10.1 Funciones del clima organizacional	27
1.10.2 Factores del clima organizacional.....	28
1.11 Comportamiento organizacional	29
1.11.1 Principales fuerzas del comportamiento organizacional.....	29
1.11.2 Variables Dependientes del comportamiento organizacional.....	30
1.11.3 Variables independientes del comportamiento organizacional.....	31
1.12 Desempeño laboral.....	31
1.12.1 Importancia del desempeño laboral	31
1.12.2 Elementos del desempeño laboral.....	32
1.12.3 Factores del desempeño laboral	32
1.12.3.1 Experiencia laboral.....	32
1.12.3.2 Creatividad	32
1.12.3.3 Habilidades.....	33
1.12.3.4 Capacitación.....	33
1.12.3.5 Formación profesional	33

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2. Antecedentes de la empresa	34
2.1 Filosofía Empresarial	35
2.1.1 Misión	35
2.1.2 Visión.....	35
2.1.3 Principios.....	35
2.1.4 Valores	35
2.2 Descripción de las funciones de la empresa.....	36
2.2.1 Gerente general	36
2.2.2 Área de comercialización.....	36
2.2.3 Área de contabilidad	39
2.2.4 Área de producción	42
2.2.5 Área administrativa	44

2.3	Análisis del proceso actual del Talento Humano en la empresa Ingemed S.A	46
2.4	Organigrama estructural de la empresa.....	47
2.4.1	Tipología de la organización.....	49
2.5	Matriz factores internos	49
2.5.1	Matriz de Perfil Interno Empresa Ingemed S.A.....	50
2.6	Metodología de la investigación	51
2.6.1	Enfoque de la investigación	51
2.6.1.1	Cuantitativa	51
2.6.1.2	Cualitativa	51
2.7	Métodos.....	52
2.7.1	Método Descriptivo.....	52
2.7.2	Método Analítico	52
2.7.3	Método Estadístico.....	52
2.8	Técnicas	53
2.8.1	Encuesta	53
2.8.2	Entrevista.....	53
2.9	Instrumentos.....	53
2.9.1	Cuestionario	53
2.9.2	Ficha de Entrevista.....	53
2.10	Unidad de estudio.....	54
2.10.1	Población.....	54
2.11	Análisis e Interpretación de resultados	55
2.11.1	Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Ingemed S.A del cantón Quito.....	55
2.11.2	Resultados de la Entrevista	65

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.2	Justificación	67
3.3	Objetivos	68
3.3.1	Objetivo general.....	68
3.3.2	Objetivos específicos	68

3.4 Mapa de procesos	69
3.5.1 Proceso de Captación	71
3.5.1.1 Reclutamiento	71
3.5.1.1.1 Documentos para el proceso de reclutamiento	76
3.5.1.1.2 Formato para la requisición del personal	76
3.5.1.1.3 Convocatoria Interna.....	78
3.5.1.1.4 Convocatoria Externa.....	79
3.5.1.2 Selección	80
3.5.1.2.1 Documentos para el proceso de selección.....	85
3.5.1.2.2 Formato de Solicitud de empleo	85
3.5.1.2.3 Formato de la ficha de la entrevista	87
3.5.1.2.4 Cuadro de calificación de la entrevista	88
3.5.1.2.5 Examen de conocimiento	89
3.5.1.3 Contratación	91
3.5.1.3.1 Documentos para el proceso de contratación.....	97
3.5.1.3.2 Formato del contrato de trabajo	97
3.5.1.4 Inducción.....	98
3.5.1.4.1 Documentos para el proceso de Inducción	104
3.5.1.4.2 Formato de las políticas de inducción.....	104
3.5.2 Proceso de gestión de capital humano	105
3.5.2.1 Remuneración	105
3.5.2.1.1 Documentos para el proceso de remuneración	110
3.5.2.1.2 Formato del rol de pagos.....	110
3.5.2.2 Plan de beneficios sociales.....	111
3.5.2.2.2 Cuadro de beneficios sociales	116
3.5.2.2.3 Formato de beneficios	117
3.5.2.3 Clima organizacional	118
3.5.3.2.1 Documentos para el proceso del clima organizacional.....	123
3.5.3.2.2 Formato de la encuesta del clima organizacional	123
3.5.3 Proceso de desarrollo humano	124
3.5.3.1 Evaluación del desempeño	124
3.5.4.1.1 Documentos para el proceso de evaluación de desempeño	130
3.5.4.1.2 Formato para la evaluación de desempeño	130
3.5.3.2 Capacitación.....	135

3.5.4.2.2 Formato de solicitud de capacitación.....	141
3.5.4.2.3 Cronograma de capacitación del personal.....	142
3.6 Conclusiones y Recomendaciones	143
3.6.1 Conclusiones	143
3.6.2 Recomendaciones.....	144
3.7 Bibliografía	146
3.7.1 Bibliografía Citada.....	146
3.7.2 Bibliografía Consultada	147
3.7.3 Bibliografía Virtual	147
ANEXOS	148

LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1: Calificación para los factores internos.....	50
Tabla N° 2: Matriz de perfil interno Empresa Ingemed S.A.....	50
Tabla N° 3: Personal de la empresa.....	54
Tabla N° 4: Equipos y/o Herramientas.....	55
Tabla N° 5: Compromiso para trabajar	56
Tabla N° 6: Medios de comunicación	57
Tabla N° 7: Clima laboral entre compañeros	58
Tabla N° 8: Reclutamiento del personal.....	59
Tabla N° 9: Evaluaciones para el desempeño	60
Tabla N°10: Materiales para las capacitaciones	61
Tabla N°11: Frecuencia de capacitaciones	62
Tabla N°12: Motivaciones.....	63
Tabla N°13: Mérito al desempeño.....	64
Tabla N°14: Descripción de actividades de reclutamiento.....	74
Tabla N°15: Descripción de actividades de selección.....	83
Tabla N°16: Descripción de actividades de contratación.....	94
Tabla N°17: Descripción de las actividades de inducción	101
Tabla N°18: Descripción de las actividades de remuneración	108
Tabla N°19: Descripción de actividades del plan de beneficios sociales.....	114
Tabla N°20: Descripción de las actividades del clima organizacional.....	121
Tabla N°21: Descripción de las actividades de evaluación de desempeño	127
Tabla N°22: Descripción de actividades del proceso de capacitación	138

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Variable Independiente	3
Gráfico N° 2: Variable Dependiente	3
Gráfico N° 3: Proceso Administrativo	6
Gráfico N° 4: Modelo de Gestión de Talento Humano “El Ser y Hacer”	14
Gráfico N° 5: Procesos de Gestión de Talento Humano	15
Gráfico N° 6: Técnicas de Selección	18
Gráfico N° 7: Evaluación 360°	20
Gráfico N° 8: Formas de Remuneración	22
Gráfico N° 9: Base de datos	26
Gráfico N° 10: Principales fuerzas del comportamiento organizacional	30
Gráfico N° 11: Diseño de la planta alta	43
Gráfico N° 12: Diseño de la planta baja	44
Gráfico N° 13: Organigrama estructural de la empresa	48
Gráfico N° 14: Equipo y/o Herramientas	55
Gráfico N° 15: Compromiso para trabajar	56
Gráfico N° 16: Medios de comunicación	57
Gráfico N° 17: Clima laboral entre compañeros	58
Gráfico N° 18: Reclutamiento del personal	59
Gráfico N° 19: Evaluaciones para el desempeño	60
Gráfico N° 20: Materiales para las capacitaciones	61
Gráfico N° 21: Frecuencia de capacitaciones	62
Gráfico N° 22: Motivaciones	63
Gráfico N° 23: Mérito al desempeño	64
Gráfico N° 24: Mapa de proceso	69
Gráfico N° 25: Diagrama de flujo de reclutamiento	75
Gráfico N° 26: Diagrama de flujo de selección	84
Gráfico N° 27: Diagrama de flujo de contratación	96
Gráfico N° 28: Diagrama de flujo de inducción	103
Gráfico N° 29: Diagrama de flujo de remuneración	109
Gráfico N° 30: Diagrama de flujo de beneficios sociales	115
Gráfico N° 31: Diagrama de flujo de clima organizacional	122
Gráfico N° 32: Diagrama de Flujo de evaluación de desempeño	129
Gráfico N° 33: Diagrama de flujo de capacitación	140

LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1: Flujo de datos	8
Cuadro N° 2 Análisis de la entrevista al Gerente General Ing. John Suarez de la empresa Ingemed ubicada en Guajalo.....	65
Cuadro N° 3: Hoja de caracterización proceso reclutamiento	72
Cuadro N° 4: Hoja de caracterización del proceso de selección.....	81
Cuadro N° 5: Hoja de caracterización proceso contratación	92
Cuadro N° 6: Hoja de caracterización proceso inducción	99
Cuadro N° 7: Hoja de caracterización proceso de remuneración	106
Cuadro N° 8: Hoja de caracterización proceso de plan de beneficios sociales..	112
Cuadro N° 9: Hoja de caracterización proceso clima organizacional.....	119
Cuadro N° 10: Hoja de caracterización proceso de evaluación del desempeño .	125
Cuadro N° 11: Hoja de caracterización proceso de capacitación	136

LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1: Cadena de valor de Gestión de Talento Humano	70
Figura N° 2: Cadena de valor de reclutamiento	72
Figura N° 3: Cadena de valor selección	82
Figura N° 4: Cadena de valor contratación	93
Figura N° 5: Cadena de valor de inducción.....	100
Figura N° 6: Cadena de valor de remuneración	107
Figura N° 7: Cadena de valor plan de beneficios sociales	113
Figura N° 8: Cadena de valor clima organizacional.....	120
Figura N° 9: Cadena de valor evaluación de desempeño	126
Figura N°10: Cadena de valor de capacitación	137

LISTA DE ANEXOS

Anexo N° 1: Lista de productos	149
Anexo N° 2: Lista de precios.....	151
Anexo N° 3: Encuesta	153
Anexo N° 4: Entrevista.....	155



TEMA:

“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA INGEMED UBICADA EN GUAJALO CANTÓN QUITO EN EL PERÍODO 2015-2016”.

Autora: Guaigua Quillupangui Jessica Maribel

RESÚMEN

El presente proyecto tuvo como objetivo desarrollar un Modelo de Gestión de Talento Humano para elevar el desempeño laboral de la empresa Ingemed S.A ubicada en Guajalo cantón Quito en el periodo 2015-2016, que permitió potenciar continuamente la capacidad intelectual de los empleados para la mejora del manejo personal con el propósito de organizar los procesos de gestión y coordinar las actividades. Además, se identificó las variables que involucran la investigación para desarrollar el marco teórico por consiguiente, se realizó el análisis y diagnóstico situacional de todas las funciones que desempeñan en la empresa Ingemed S.A con la utilización de la metodología de la investigación en donde se aplicó las técnicas e instrumentos necesarios a través de los cuales se logró recopilar información suficiente acerca de la situación real de la organización. El planteamiento de la propuesta tuvo como finalidad desarrollar el Modelo de Gestión de Talento Humano para elevar el desempeño laboral que servirá como una herramienta para la eficiente función de las tareas en los diferentes puesto de trabajo mediante la cadena de valor que determina los pasos a seguir para cada uno de los procesos que comprende la Gestión de Talento Humano como captación, gestión humana y desarrollo humano los mismos que contienen los subprocesos también, se elaboró los flujogramas que refleja la descripción de las actividades de cada proceso en cuanto a la selección del personal y se evidenció con el diseño de los formatos a utilizar se alcanzará un adecuado desempeño. Por último se han puesto a consideración las conclusiones y recomendaciones producto de todo el trabajo investigativo.

Palabras claves: talento humano, modelo de talento humano, clima organizacional, comportamiento organizacional



Topic:

“MANAGEMENT MODEL OF HUMAN TALENT TO RAISE THE JOB PERFORMANCE OF THE COMPANY INGEMED LOCATED IN GUAJALO CANTON QUITO IN THE PERIOD 2015-2016.”

ABSTRACT

This project aims to develop a Management Model of Human Talent to raise the job performance of the company Ingemed S.A located in Guajalo canton Quito in the period 2015-2016, that allow enhance continuously the intellectual capacity of the employees to improve of personnel management with the purpose of organizing the processes of management and coordinate the activities. Also, is identified the variables that involving the investigation to develop the theoretical framework therefore, it has been made the analysis and diagnostic situational of all the functions that performance in the company Ingemed S.A with the use of the methodology of the investigation in where is applied the techniques and instruments necessary through which is managed to gather information enough about of the real situation of the organization. The approach of the proposal was had as finality develop a Management Model of Human Talent to raise the job performance that will serve as a tool for the efficient function of the tasks in the different jobs through the value chain that determines the steps to follow for each of the processes comprising the Management of Human Talent as catchment, human management and human development the same containing the subprocesses also, is elaborated the flowcharts that reflects the description of the activities of each process in how much to the selection of staff and is evidenced with the design of the formats to use is reach an suitable performance . Finally, we have put into consideration the conclusions and recommendations product of all the research work.

Keywords: human talent, human talent model, organizational environment, organizational behavior



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por la señorita Egresada de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **GUAIGUA QUILLUPANGUI JESSICA MARIBEL**, cuyo título versa “**MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA INGEMED UBICADA EN GUAJALO CANTÓN QUITO EN EL PERÍODO 2015-2016**”, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Julio del 2016

Atentamente,

.....
Lic. Diana Karina Taipe Vergara
DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS
C.C. 172008093-4

www.utc.edu.ec

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido /San Felipe. Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo se desarrolla de acuerdo a la información obtenida de la Empresa Ingemed S.A que no cuenta con un Modelo de gestión de talento humano por ende se enfoca en diseñar el modelo que a futuro sirva en la selección y contratación del personal que permita encontrar empleados idóneos para los cargos requeridos y por ende en elevar el desempeño laboral.

En primer lugar las exigencias actuales y las estrategias empresariales han llevado a que la empresa busque el desarrollo del talento humano por lo tanto, es preponderante realizar un modelo de gestión de talento humano que le permitirá obtener un adecuado manejo y desempeño de los trabajadores.

De manera que este documento se constituya en una herramienta que organizará los procesos referentes al talento humano, el cual contribuirá al logro de los objetivos de la empresa en el que contiene cadenas de valor, los flujogramas correspondientes a cada proceso en cuanto al manejo y desempeño del personal.

El contenido del presente trabajo investigativo se procedió a captar la suficiente información el cual está estructurado en tres capítulos que se detallan a continuación:

En el primer capítulo, se redacta el marco teórico sobre el objeto de estudio que sirvan de apoyo a la investigación de acuerdo a las categorizaciones fundamentales planteadas según las variables identificadas y además los antecedentes investigativos.

En el segundo capítulo, se refiere a los aspectos generales de la empresa en el cual se hace un análisis y diagnóstico situacional de todas las funciones que desempeñan, con la utilización de la metodología de la investigación que consiste en la aplicación de las encuestas a los trabajadores para luego realizar un análisis e

interpretación de los resultados así como el desarrollo de la entrevista que sirven como base para verificar la situación actual en cuanto al talento humano de manera que se realice la propuesta en el capítulo siguiente.

Finalmente en el tercer capítulo, se plantea la propuesta de un Modelo de Gestión de Talento Humano para elevar el desempeño laboral de la empresa Ingemed S.A, el mismo que proporcionará los procesos para el eficiente manejo del talento humano mediante la cadena de valor y los flujogramas con los debidos formatos empleados en este modelo por ende se busca el mejor desempeño.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Antecedentes investigativos

Para la presente tesis en relación al tema propuesto se tomará en cuenta la siguiente información de los antecedentes investigativos que se detallaran a continuación los cuales servirán de apoyo para la realización de la tesis:

La investigación de ORDOÑEZ, Erick. (2011), “Gestión de talento humano mejora el desempeño del personal de la empresa Master light Cía. “de la Universidad Central del Ecuador Facultad de Ciencias Psicológicas tiene como objetivo analizar el manejo actual de los procesos de talento humano de la empresa, de manera que se concluye que el desempeño de los trabajadores es indispensable dentro de una organización de forma que debe existir un clima laboral adecuado.

Mientras tanto para VELÁSTEGUI, Paulina. (2010), “Modelo de gestión del talento humano y su incidencia en el comportamiento organizacional” Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas, para lo cual el objetivo es analizar las habilidades y destrezas internas para evaluar, direccionar y retroalimentar a los empleados de la organización, es así que se concluye que la implantación de un modelo sirva para mejorar el desempeño laboral con un adecuado clima organizacional.

También para NAVARRETE, Evelyn. (2009), “Diseño de un Modelo de Gestión de Talento Humano para la empresa Logistecsa S.A “Escuela Politécnica Nacional Facultad de Ciencias Administrativas de la Carrera de Ingeniería Comercial, asimismo el objetivo consiste en desarrollar los procesos de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, por tanto el alcance que se requiere tener sobre el modelo propuesto es que dentro de una organización los trabajadores sean más competitivos en los diferentes puestos de trabajo que desempeñen sus funciones laborales.

Por otra parte PAREDES, Blanca. (2012), “Diseño de un Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de la Cooperativa Ahorro y Crédito Visión de los Andes “Vis Andes” Ltda. del cantón Salcedo” de la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas, además el objetivo consiste en elaborar un plan con los procesos de reclutamiento, selección del personal con el fin de mejorar el proceso de contratación de personal, de modo que se alcance a llegar a tener un eficiente desarrollo organizacional que dé como resultado el desempeño favorable de los colaboradores.

Se logra llegar a finalizar con el modelo de gestión de talento humano desarrollado para la empresa Ingemed S.A en el cual consta de los procesos reflejados en los flujogramas y de igual manera los formatos que deben utilizar para llevar al éxito a la organización.

1.2 Categorizaciones fundamentales

Gráfico N° 1: Variable Independiente

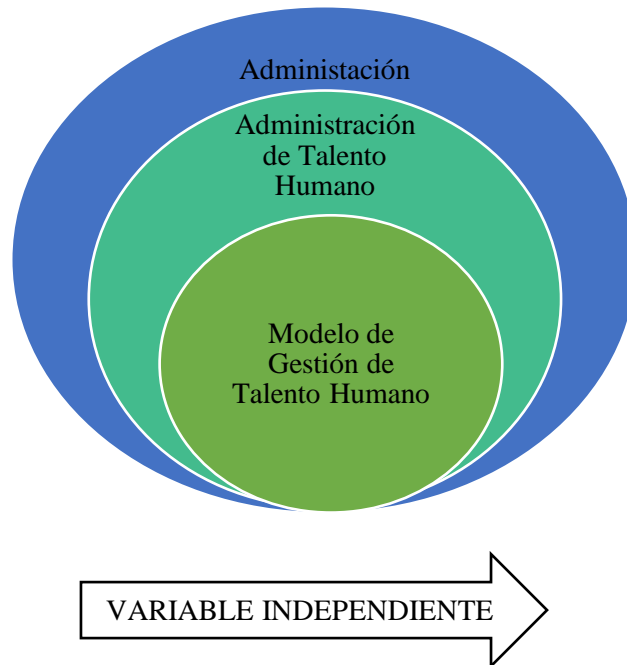
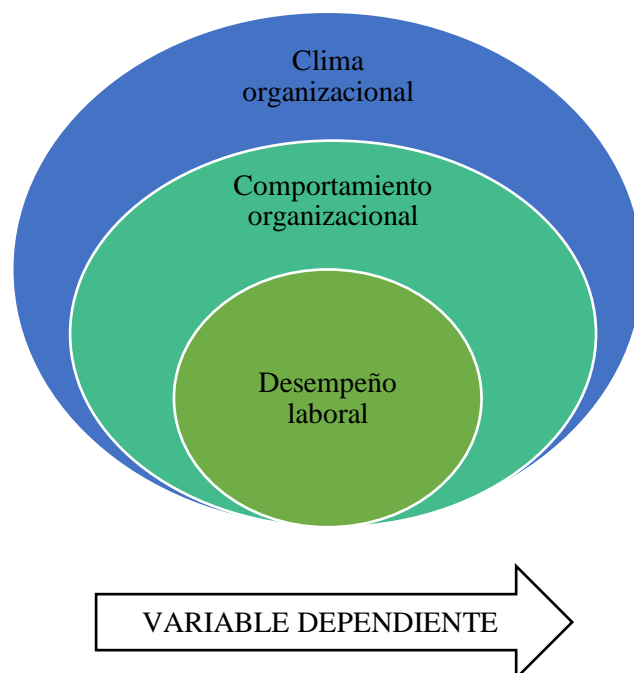


Gráfico N° 2: Variable Dependiente



1.3 Administración

1.3.1 Definición

El Autor (MONTROYA, Saúl, 2011) Indica que “La administración consiste en el desarrollo y cumplimiento de todas las actividades en el que incluye el proceso administrativo en el que se encarga de alcanzar las metas y/o objetivos mediante el esfuerzo y aporte de las personas que conforman una organización.” (pág. 23)

Para el Autor (COULTER, Robbins, 2012) Menciona “La administración es el cumplimiento eficiente de las actividades mediante la coordinación gerencial de las organizaciones.” (pág. 6)

Al respecto la tesista hace su aporte en donde la administración es una de las áreas más importantes dentro de una organización en la que se debe implementar los cuatro procesos administrativos los mismos que son la planificación, organización, dirección y control con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

1.3.2 Importancia de la administración

La administración es de vital importancia en las organizaciones en lo que se refiere a la distribución correcta de los materiales con el fin de promover a la sociedad bienes logrando de esta manera satisfacen cada una de las necesidades de los clientes y también que la organización este en constante crecimiento.

1.3.3 Características de la administración

- a) **Universal.-** La administración se da en todo tipo de organizaciones.
- b) **Jerarquización.-** Se especifica la jerarquización de una organización desde el gerente hasta el último supervisor respetando siempre los niveles de autoridad.

- c) **Temporal.**- La administración es un proceso dinámico cuyas partes existen simultáneamente y no en forma aislada.

1.3.4 Papel del administrador

Para el autor (BILL, Michael, 2010) Indica que el papel del administrador es de liderar, controlar y motivar a los empleados de forma correcta en cuanto a su desempeño.” (pág. 6).

El papel del administrador se enfoca prioritariamente en el buen desempeño de los trabajadores en los distintos puestos de trabajo mediante el desarrollo eficiente de las actividades de manera coordinada.

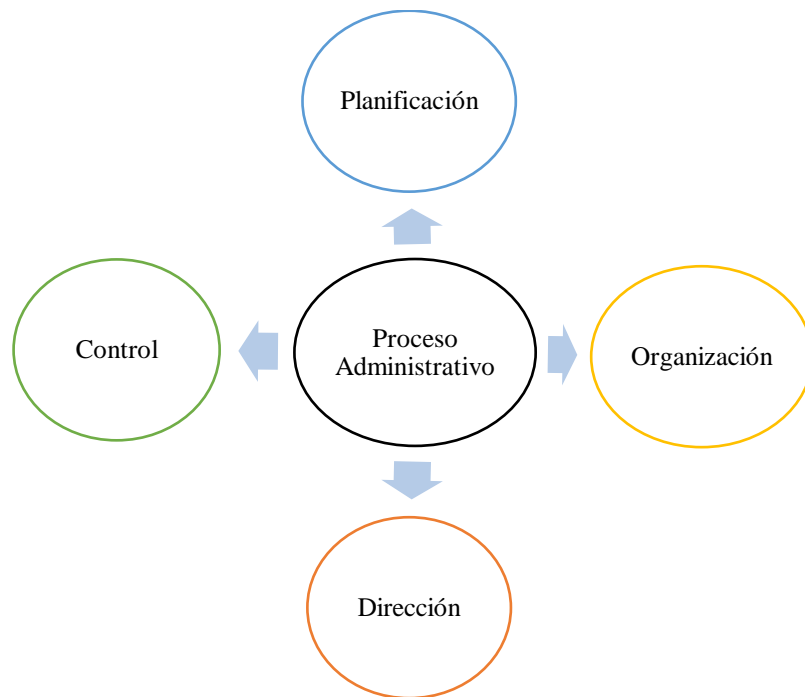
1.4 Proceso Administrativo

Para el autor (COULTER, Robbins, 2012) Manifiesta que “el proceso administrativo consiste en la planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que se desarrollan en las organizaciones” (pág. 8)

El proceso administrativo permite que todas las actividades se sigan y cumplan debidamente con cada uno de los procesos conjuntamente con el buen desempeño de los trabajadores que conforman una organización en la cual se da a reflejar si los gerentes realizan sus funciones correctamente con el fin de proporcionar un manejo adecuado.

A continuación se da a conocer el proceso administrativo en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 3: Proceso Administrativo



Fuente: CHIAVENATO, Idalberto (2010)

Elaborado por: La tesista

1.4.1 Planificación

Para el Autor (COULTER, Robbins, 2012) Consiste “La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización y elegir los medios para alcanzarlas que corresponde en detallar las actividades que van a llevar a cabo en el transcurso del tiempo en el que deben afrontar los obstáculos que se puedan suscitar y saber aprovechar las oportunidades.” (pág. 8)

La planificación consiste en que los administradores de las organizaciones se centren en los objetivos y metas propuestos esto ayudara a que cada uno de los departamentos, áreas, secciones estén bien encaminados por ende se debe seguir la planificación desarrollada.

1.4.2 Organización

Para el Autor (COULTER, Robbins, 2012). Consiste “La organización es designar los recursos a cada actividad que se planificó al principio en donde es un proceso continuo que se debe desarrollar para que se cumplan.” (pág. 9)

La organización es el segundo elemento que se desarrolla dentro del proceso administrativo en el que se distribuye los recursos necesarios para cada actividad que se implementan en la planificación para que las organizaciones cumplan con las metas establecidas con la debida autorización de la persona encarga de lo administrativo.

1.4.2.1 Métodos de la organización






1.4.2.1.1 Diagrama de Flujo

Los diagramas de flujo se identifican mediante los símbolos gráficos los cuales representan los pasos de cada proceso que se realizan para llegar al final de su ejecución.

En los diagramas de flujo realizan paso a paso las actividades que se desarrollan mediante la herramienta grafica en la cual se identifican los procesos de cada actividad realizada mediante el manejo de un sin número de símbolos de acuerdo al proceso.

Se detalla a continuación un cuadro en el cual se identifican los símbolos gráficos que se debe utilizar:

Cuadro N° 1: Flujo de datos

NOMBRE	SIMBOLOGÍA	FUNCIÓN
Proceso		La operación que se realiza de acuerdo a la actividad.
Decisión		Consiste en la relación entre dos alternativas y tomar la mejor decisión.
Indicador de dirección		Indica la dirección de las operaciones.
Documento		Refleja uso de los documentos.
Inicio o fin de un proceso		Se utiliza para el inicio y final de una operación.

Fuente: COULTER, Robbins (2012)

Elaborado por: La tesista

1.4.3 Dirección

Para el Autor (REYES, Montserrat). Menciona “La dirección significa mandar, influir, motivar y la supervisión directa de los empleados en las actividades diarias de la organización se cumplan mediante la mejor toma de decisiones por parte del administrador de la empresa.”

La dirección constituye un eje primordial dentro de la administración en lo que corresponde a las actividades que los colaboradores desarrollan se realice efectivamente lo planteado por medio de una persona responsable para obtener resultados positivos.

1.4.4 Control

Para el Autor (REYES, Montserrat). Menciona “El control consiste en un seguimiento a todas las actividades desarrolladas por los trabajadores de una organización para que se cumplan las metas establecidas.”

El control es el último elemento del proceso administrativo que se encarga de vigilar que las actividades se cumplan como fueron planificadas y corrigen cualquier desviación para que no exista ningún inconveniente.

1.5 Administración de Talento Humano

Para el Autor (ROBERT, Noe, 2010). Menciona “La administración de talento humano es un conjunto de procesos que aplican para direccionar a todos quienes conforman la organización desde la selección del personal.” (pág. 5).

Para el Autor (MARTÍNEZ, Luis, 2011). Indica “La administración de talento humano con lleva varios procesos en cuanto al esfuerzo del talento humano de una organización con el fin de obtener el desempeño favorable.” (pág. 8).

La administración de talento humano se considera que para mantener el clima laboral entre las personas de la organización deben realizar eficientemente sus actividades laborales mediante la aplicación de sus habilidades y destrezas con las que cuentan.

1.5.1 Objetivos de la administración de talento humano

La administración del talento humano es indispensable en las empresas conjuntamente con los colaboradores para que de esta manera cumplan con los objetivos establecidos.

- a) Los gerentes de las organizaciones deben dar un buen trato a las personas que conforman la organización y reflejen su desempeño para lograr la eficacia de la entidad.
- b) Contribuir con las organizaciones con el apoyo constante de los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones y saber que el talento humano es primordial.
- c) Los objetivos de la administración de talento humano es ayudar a que las organizaciones cumplan con sus objetivos, ser competitivos, adquirir nuevos empleados y fortalecer los conocimientos de los ya existentes.

1.5.2 Principios de la administración de talento humano

Parafraseando con Martínez (2011) Menciona los tres principios de la administración de talento humano que a continuación se detalla:

- a) Contar con personas que pongan en práctica las habilidades y destrezas que posean con los recursos necesarios.
- b) Las personas demuestran su inteligencia en el cumplimiento de sus actividades laborables.
- c) Las personas que conforman la organización ven por el bienestar de la misma en la que se aplican todos los conocimientos adquiridos.

1.5.3 Etapas de la administración de talento humano

Las etapas consisten en seis procesos los cuales son de gran importancia que sean aplicados para tomar las mejores decisiones los mismos que se detallan a continuación.

1. Procesos para integrar al personal
2. Procesos para organizar al personal
3. Procesos para recompensar al personal
4. Procesos para desarrollar al personal
5. Procesos para retener al personal
6. Procesos para auditar al personal

Estas seis etapas de la administración de talento humano ayuda a que las organizaciones mantengan a su personal con un alto desempeño laboral dentro de una organización.

1.6 Modelo Gestión de Talento Humano

Para el Autor (CUESTA, Armando, 2011). Menciona “Es un enfoque estratégico de la gerencia cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento de los diferentes niveles de conocimiento, capacidades y habilidades para ser competitivos” (pág. 15).

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Indica “Gestión de talento humano es el comportamiento de los trabajadores enfocados en los diversos procesos que se emplean para desarrollar el crecimiento de las organizaciones con un amplio conocimiento del talento humano”. (pág. 10).

Hoy en día los gerentes de las empresas deben enfocarse en la gestión de talento humano que se centra en el desempeño del talento humano y se aplica de manera eficiente en donde los trabajadores son el fuente pilar de toda organización por ende se debe desarrollar motivaciones que ayuden al estímulo para realizar acordemente las actividades encomendadas.

También se debe tener en claro que el personal de las organizaciones trabaja en conjunto para el crecimiento constante de las organizaciones en cuanto al aumento de sus ingresos.

1.6.1 Objetivos del modelo gestión talento humano

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Menciona “Que los objetivos del modelo de talento humano deben desarrollarse de manera que se ejecuten en el transcurso de las operaciones de las organizaciones”. (pág. 12).

- Proporcionará competitividad a la organización
- Suministra a la organización empleados bien entrenados y motivados
- Establecerá políticas, éticas y desarrollara comportamientos
- Administra el cambio
- Permitirá el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.

Como se puede ver la gestión de talento humano es de suma importancia gracias a la eficiencia y eficacia de los empleados de una organización que ayudaran al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.6.2 Importancia del modelo de gestión de talento humano

En la actualidad la implementación de un modelo gestión de talento humano es importante para que mantengan el desempeño laboral y motivar al capital humano

de las organizaciones para evitar la rotación de los empleados encaminado al éxito organizacional.

1.6.3 Funciones del modelo de gestión de talento humano

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Menciona “Son las debidas funciones que desarrollan los trabajadores en las diferentes áreas de la organización en las que se implementan.” (pág. 17)

Dirección: Realizar los procesos para que las actividades se cumplan acordemente a lo propuesto.

Empleo: Contar con el personal adecuado para que cumplan con las actividades funcionales de la empresa.

Servicios sociales: Saber resolver los problemas que se puedan suscitar sin que terceras personas salgan afectadas.

Relaciones laborales: Tener una estrecha relación entre los compañeros de trabajo dentro de una organización.

Administración del personal: El personal que ingresa a las organizaciones deben de ser tratados adecuadamente.

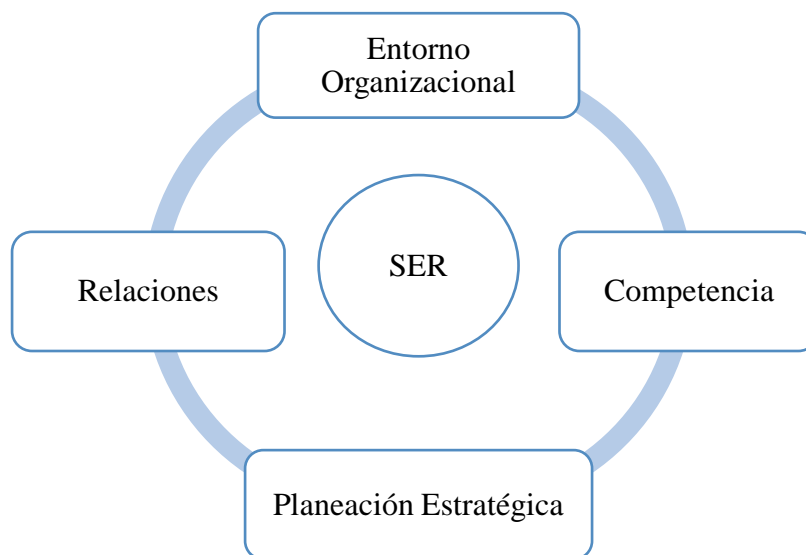
1.7 Estructura de modelos de gestión de talento humano

1.7.1 Modelo según Avaro “El Ser y el Hacer”

El autor (ÁVARO, Dante, 2010). Menciona “Que se presentan tres vertientes la primera tiene que ver con todas aquellas competencias que las personas deben desarrollar en un proceso de aprendizaje permanente. La segunda está relacionada

con el desarrollo personal donde intervienen el autoconocimiento, la autoestima, los valores y el proyecto de vida de los trabajadores. La tercera vertiente del modelo hace referencia a la relación de yo con los otros por la medida de la interacción con los demás, el conocimiento personal se incrementa y un aspecto decisivo en la relación con los demás es el poder de desarrollar una inteligencia emocional óptima.” (pág. 38).

Gráfico N° 4: Modelo de Gestión de Talento Humano “El Ser y Hacer”



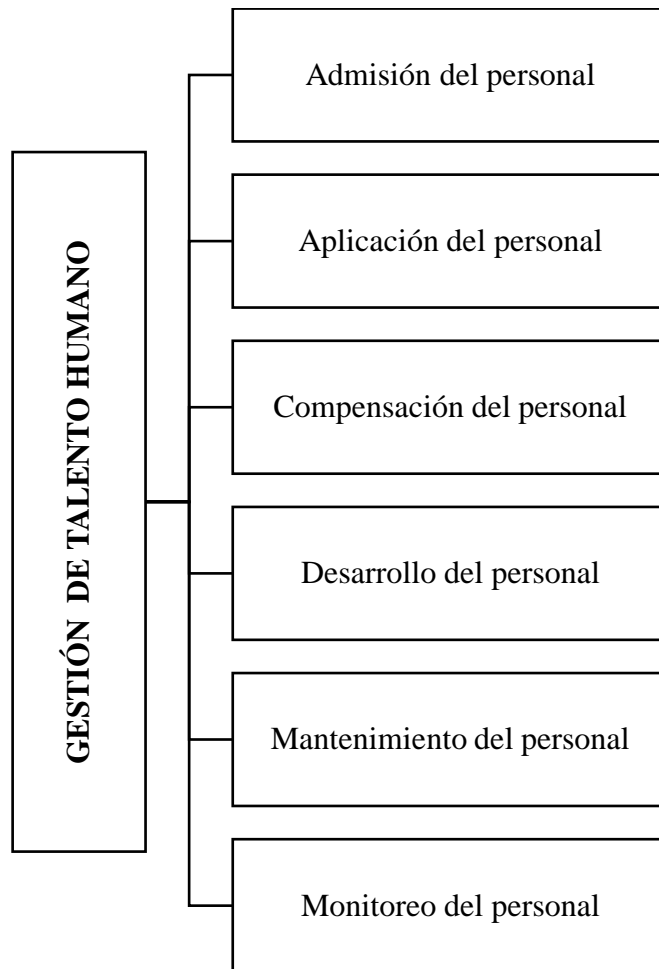
Fuente: ÁVARO, Dante, (2010)
Elaborado por: La tesista

En el modelo de gestión de talento humano El ser y el hacer está compuesto por el entorno organizacional, la competencia, la planeación estratégica personal y las relaciones referentes al ambiente laboral que se enfoca en el talento humano dentro de las organizaciones.

1.7.2 Modelo según Chiavenato Idalberto

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Menciona “Este modelo corresponde al de gestión de talento humano en el que se identifica los procesos y subprocesos que contienen para el funcionamiento de las organizaciones. (pág. 100).

Gráfico N° 5: Procesos de Gestión de Talento Humano



Fuente: CHIAVENATO, Idalberto, (2010)

Elaborado por: La tesista

1.8 Procesos de la Gestión de Talento Humano

1.8.1 Admisión del personal

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2012) Menciona “Admisión de personas se refiere al ingreso de los postulantes a las organizaciones para que ocupen un cargo en el que reflejan las cualidades que posee.” (pág. 5)

La admisión de personas es el reclutamiento de nuevas personas que cumplan con los requisitos de las organizaciones en cuanto a las funciones que van a desarrollar de acuerdo al cargo que será desempeñado además esto se realiza porque la organización necesita tener un personal administrativo altamente calificado para realizar las actividades que se les designe los mismos que demostrarán sus habilidades para llegar a contratar de sus servicios.

En este proceso incluye subprocesos los cuales corresponden al reclutamiento y selección del personal.

1.8.1.1 Reclutamiento del personal

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Menciona “El reclutamiento es el conjunto de medios y procedimientos orientados a traer postulantes que estén calificados y capaces de ocupar un cargo dentro de una organización.” (pág. 105).

El reclutamiento es uno de los procesos que deben tener en cuenta las organizaciones al momento de contratar a las personas que lleguen a conformar parte fundamental de apoyo en el crecimiento, mediante la relación de la búsqueda de nuevos trabajadores los cuales tengan las características idóneas para los puestos que estén por ocupar mediante el responsable del área de talento humano por consiguiente deben seguir un sin número de actividades como son las entrevistas los mismos que nos darán a conocer los conocimientos del postulante.

1.8.1.1.1 Tipos de reclutamiento

1.8.1.1.1.1 Reclutamiento Interno

Se refiere a los trabajadores que conforman las organizaciones los mismos que pueden ser removidos de sus puestos de trabajos para ser reubicados en nuevas actividades laborales dentro de la empresa.

1.8.1.1.1.2 Reclutamiento Externo

Son candidatos que se encuentran en los exteriores de las organizaciones a los que se debe aplicar el proceso de selección.

1.8.1.2 Selección del personal

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Menciona “Selección es el proceso mediante el cual una organización realiza con el fin de captar candidatos que cubran con las vacantes.” (pág. 135).

La selección del personal ayudará a que las organizaciones elijan a los postulantes idóneos que cumplan con los requisitos que buscan para cubrir un puesto de trabajo, a través de un procedimiento claro y transparente que responda a las necesidades de las empresas.

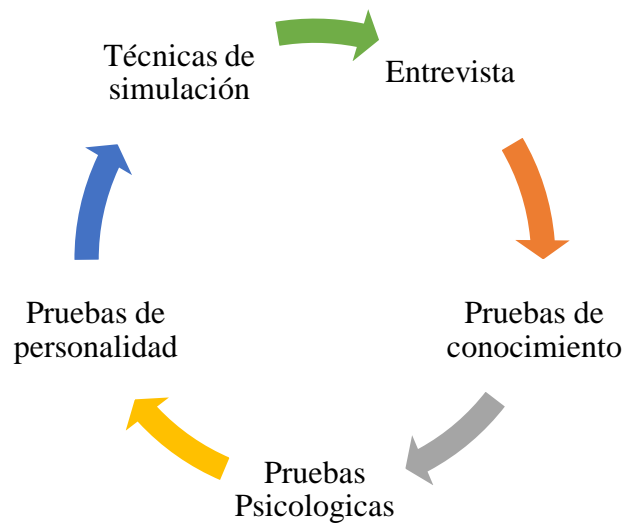
1.8.1.2.1 Técnicas de selección de las personas

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Indica “Las técnicas de selección se emplean para conocer e identificar las cualidades de los postulantes de una manera rápida.” (pág. 140)

Las técnicas de selección ayudan a que las personas encargadas de seleccionar al personal implementen cualquiera de estas técnicas para contratar al personal idóneo.

A continuación se da a conocer las cinco técnicas de selección que se deben realizar:

Gráfico N° 6: Técnicas de Selección



Fuente: CHIAVENATO, Idalberto, (2010)
Elaborado por: La tesista

Entrevista.- Esta técnica es la más común en todas las organizaciones en la que de manera directa se trata con los aspirantes que deseen ocupar la vacante donde el entrevistado realiza preguntas que necesita saber.

Pruebas de conocimiento.- Se desarrollan para saber el grado de capacidad y habilidades del aspirante de acuerdo al cargo que se va a ocupar a la vez permite comprobar su desempeño.

Pruebas psicológicas.- Es una prueba que refleja el comportamiento mediante un examen.

Pruebas de personalidad.- Mediante esta prueba se mide el grado de personalidad de los aspirantes que permite conocer su estabilidad emocional.

Técnicas de simulación.- Esta técnica se emplea para de esta manera el aspirante realice ciertas actividades relacionadas con el cargo que desempeñará.

1.9.2 Aplicación del personal

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2012). Menciona “La aplicación de las personas es un proceso que realizan para desarrollar las funciones en el que se establece los diseños de los cargos y a orientar a la evaluación del desempeño.” (pág. 5).

El proceso de aplicación de las personas corresponde a asignar y posicionar al personal en sus actividades en las organizaciones en donde les explicarán los diseños de cargos que deben desarrollar.

1.9.2.1 Descripción de puestos

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Menciona “La descripción de puestos son las funciones o actividades que deben realizar los trabajadores de las organizaciones con responsabilidad. (pág. 225).

La descripción de puestos designa las actividades a cada uno de los trabajadores para que sepan desempeñarlas adecuadamente el cual consta que no más debe realizar el trabajador mediante la supervisión de un superior.

1.9.2.2 Evaluación de desempeño

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Menciona “La evaluación de desempeño también conocida como calificación de méritos se realiza a los trabajadores de las organizaciones como el proceso mediante el cual se estima el rendimiento” (pág. 241).

La aplicación de la evaluación de desempeño proporciona una descripción confiable de manera que el empleado realiza sus labores y cumple con cada una de sus responsabilidades encomendadas.

1.9.2.2.1 Métodos de evaluación del desempeño

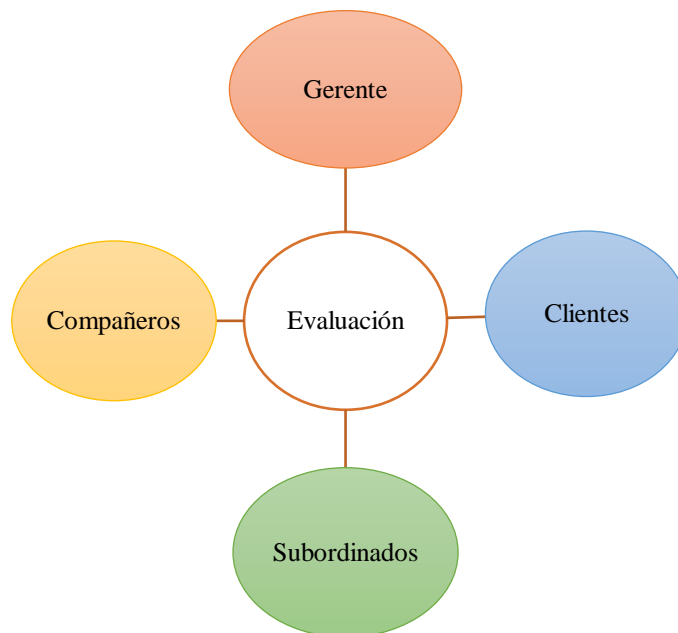
Existen dos métodos para la evaluación del desempeño los cuales son:

Evaluación participativa por objetivos.- Este método trata específicamente de reconocer que objetivos se realizarón y como poder elevar el desempeño de los trabajadores de las organizaciones.

Evaluación 360°.- También conocida como evaluación integral la cual se utiliza para medir las competencias de los empleados en una organización mediante la retroalimentación.

Los principales usos de la evaluación de 360° se basan para mediar el desempeño del personal, medir las competencias y diseñar programas de desarrollo para un adecuado desempeño.

Gráfico N° 7: Evaluación 360°



Fuente: CHIAVENATO, Idalberto, (2010)

Elaborado por: La tesista

1.9.3 Compensación del personal

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2012). Indica “La compensación de personas es un proceso que se utiliza para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales que incluyen recompensas, remuneraciones, beneficios.” (pág. 6).

La compensación del personal constituye los elementos fundamentales para el incentivo y la motivación de los colaboradores de la organización por el reconocimiento de su trabajo por ende constituye un lugar destacado entre los principales procesos de la gestión.

1.9.3.1 Remuneración

Para el autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Indica “Es una retribución a cambio de realizar las actividades laborales dentro de una organización que permita al colaborador desempeñarse adecuadamente y sentirse a gusto satisfaciendo sus necesidades.” (pág. 281).

La remuneración se refiere a la cancelación que se efectúa a los trabajadores de las organizaciones por consecuencia del trabajo que desarrollan de manera eficaz y eficiente.

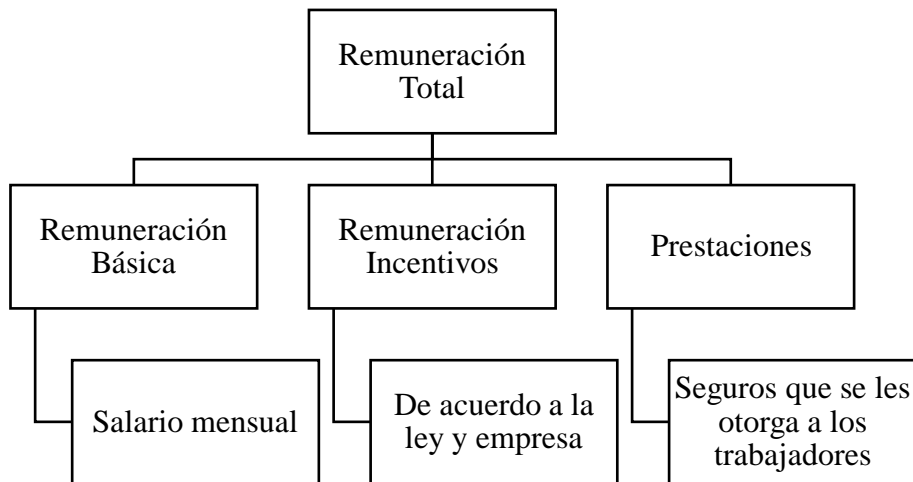
1.9.3.1.1 Formas de remuneración

Remuneración Básica.- Es el sueldo básico que se le otorga a un trabajador por sus servicios.

Remuneración directa.- Es el sueldo que tiene relación al cargo que ocupa el trabajador en una organización.

Remuneración indirecta.- Son los beneficios que reciben por igual todos los trabajadores sin tener en cuenta el cargo que realice como es el pago de horas extras.

Gráfico N° 8: Formas de Remuneración



Fuente: CHIAVENATO, Idalberto, (2012)

Elaborado por: La tesista

1.9.3.2 Incentivos

Para el Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). “Los incentivos se aplican a los trabajadores de las organizaciones que la componen por el mérito del desempeño realizado en las diferentes áreas y contribuir con estos factores.” (pág. 315).

Los incentivos se tienen que tener en cuenta para ser otorgados a los trabajadores por el esfuerzo y desempeño laboral que cumplen por sus funciones de manera acorde.

1.9.3.3 Beneficios

Los beneficios sociales son atributos, facilidades que las organizaciones brindan a sus empleados con la finalidad de mejorar la calidad de vida dentro y fuera de la empresa.

1.9.3.3.1 Tipos de beneficios

Beneficios legales.- Son los beneficios que por ley les corresponde a los trabajadores por el desempeño de sus actividades.

Beneficios espontáneos.- Son aquellos beneficios que los propietarios de las empresas desean otorgar de acuerdo a su alcance como transporte, alimentación, prestamos, bonificaciones.

1.9.4 Desarrollo del personal

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2012). Menciona “El desarrollo de las personas son procesos que se realiza para elevar el aprendizaje de los trabajadores para tener un mejoramiento continuo del desempeño.” (pág. 6)

Además es un proceso empleado para capacitar e incrementar el desarrollo profesional de los colaboradores los mismos que son una oportunidad para adquirir nuevos conocimientos.

1.9.4.1 Capacitación

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Menciona “Es un medio que se utiliza para tener a los empleados de las organizaciones actualizados en sus conocimientos para el desempeño eficiente de sus actividades en el cargo que lo realiza.” (pág. 369)

Las capacitaciones dentro de una organización son de gran apoyo en lo que se refiere al desempeño laboral de los trabajadores para impulsar el aprendizaje y al logro de los objetivos organizacionales.

1.9.4.2 Cultura organizacional

La relación que exista entre los colaboradores de una organización en cuanto a que no exista algún tipo de discriminación con el fin de cumplir a cabalidad con las actividades encomendadas.

1.9.4.3 Clima organizacional

Se refiere a las características del medio ambiente en que los empleados se desempeñan o desenvuelven también las condiciones de su entorno laboral que influyen en las actividades que realizan.

1.9.4.4 Comunicación

Proceso mediante el cual se intercambia información con los miembros de las organizaciones con el fin de tener una comunicación efectiva y sin conflictos con los demás.

1.9.5 Retener al personal

El Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). Indica “Este proceso corresponde a tener satisfechos a los trabajadores que conforman la organización en el cual el clima organizacional sea el más agradable para ejecutar las actividades laborales.” (pág. 439).

Se relaciona con los trabajadores que son el talento humano de una organización por ende hacen que funcionen favorablemente y así obtengan resultados positivos, para ello en las entrevistas laborales al momento de contratar al personal se debe seleccionar a los más idóneos y también a los trabajadores existentes de las organizaciones mantenerlos conformes.

1.9.5.1 Higiene Laboral

Es un conjunto de normas que los trabajadores deben seguir con el fin de que los puestos de trabajo de una organización se mantengan limpios para que puedan realizar sus actividades sin ningún inconveniente.

1.9.5.2 Seguridad en el trabajo

Con la implementación de la seguridad en el trabajo busca que no exista ningún accidente dentro de la empresa de esta manera salvaguarda a los empleados mediante estas medidas.

1.9.5.3 Calidad de vida

Refleja el compromiso de trabajar en conjunto por ende se atribuye los beneficios que les corresponde por generar cambios institucionales con el fin de cumplir con los objetivos.

1.9.6 Supervisar al personal

Para el Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010) Indica “Este es el último proceso que se desarrolla en las organizaciones correspondientes al modelo de gestión de talento humano en el que supervisan que los trabajadores realicen cada una de las actividades.” (pág. 503).

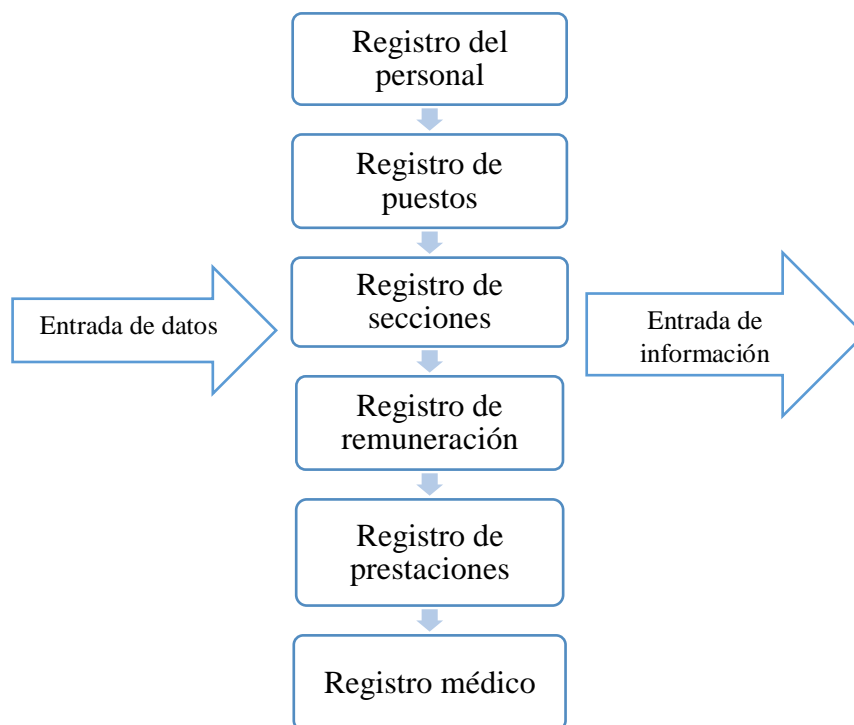
Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de los colaboradores mediante un registro y de esta manera verificar resultados en cuanto al seguimiento previo de las funciones designadas se desarrollen acordemente bajo la supervisión.

1.9.6.1 Base de datos

Para el Autor (CHIAVENATO, Idalberto, 2010). “Es un registro del personal actual y anterior que han desempeñado sus labores en las organizaciones para que en un tiempo determinado en caso de que necesiten sus servicios utilicen la base de datos.” (pág. 507).

La base de datos es imprescindible dentro de una organización en caso de algún inconveniente como la de contratar a un nuevo personal se apoyen en el registro del personal.

Gráfico N° 9: Base de datos



Fuente: CHIAVENATO, Idalberto, (2010)

Elaborado por: La tesista

1.10 Clima organizacional

Para el autor (MONTROYA, Saúl, 2011). Menciona “Se relaciona con el personal de la organización en el cual se identifica el medio ambiente en el que desempeñan sus actividades.” (pág. 42).

Para el autor (CASTILLO APONTE, José). Menciona “El clima organizacional es el ambiente laboral que existe entre los miembros de la empresa y se relaciona con la motivación que logra satisfacer las necesidades.”

El clima organizacional es indispensable en todas las empresas sea el adecuado y así tengan un clima laboral agradable donde realicen las actividades y tengan una relación favorable con los demás miembros de la organización enfatizándose en el desempeño constante.

1.10.1 Funciones del clima organizacional

Para el Autor (MONTROYA, Saúl, 2011). Indica a continuación se detallan las funciones que hay que tener presente en el clima organizacional. (pág. 43).

Empuje.- Es el esfuerzo que hace que la organización cumpla con los objetivos siempre y se enseñe con el ejemplo.

Intimidad.- Que exista una amistad entre los trabajadores de confiabilidad

Recompensa.- Es un factor en el que los trabajadores esperan que sean gratificados por realizar bien las cosas.

Apoyo.- Trabajar en conjunto con los demás trabajadores y brindarse el apoyo mutuo entre todos.

Responsabilidad.- Saber que deben tomar las decisiones para cumplir con el trabajo en el menor tiempo posible sin ninguna excusa.

El clima organizacional se refleja la comunicación de los trabajadores dentro de la empresa en el que se establece si existe o no un buen clima laboral entre todos miembros para determinar ciertos factores de estimación además puede generar negatividad y de esta manera provocar una renuncia.

1.10.2 Factores del clima organizacional

- a) **Liderazgo.-** Dentro de una organización el liderazgo es fundamental puesto que el líder guía a los trabajadores para que cumplan con las metas establecidas.
- b) **Comunicación.-** Es importante en las organizaciones que se mantenga una comunicación estable y de esa manera reconocer las necesidades de los trabajadores.
- c) **Toma de decisiones.-** Es un proceso donde existen alternativas que deben tomar en cuenta los gerentes de las organizaciones para llegar a una solución.
- d) **Relaciones interpersonales.-** Son aquellas interacciones que existen entre los trabajadores de las organizaciones en diferentes circunstancias laborables.
- e) **Motivación.-** Es uno de los factores que determina el comportamiento de los empleados.

Existen varios factores que influyen en el clima organizacional de una empresa en la que se determina el factor interno como externo aquellos que son considerados claves para el éxito de la organización y de los empleados.

1.11 Comportamiento organizacional

Para el autor (STEPHEN, Robbins , JUDGE Timothy, 2012). Menciona “El comportamiento organizacional es el estudio que se encarga de identificar el impacto que los miembros tienen acerca del comportamiento en las empresas con el fin de buscar la eficacia de las organizaciones.” (pág. 40)

Para el Autor (MONTROYA, Saúl, 2011). Indica “Es el estudio que influye en las formas del comportamiento laboral de los trabajadores de las organizaciones en el medio laboral.” (pág. 27).

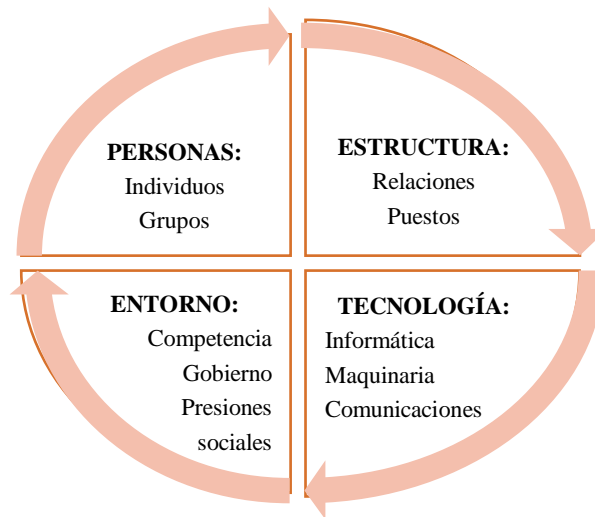
El comportamiento organizacional en las organizaciones se refiere a la conducta individual de cada uno de los trabajadores los mismos que tienen contacto grupal con los demás con el fin de cumplir con las actividades y el crecimiento de las empresas.

1.11.1 Principales fuerzas del comportamiento organizacional

Para la autora (ALLES, Martha, 2011). Menciona “Las cuatro fuerzas que influyen en el comportamiento organizacional entre las cuales se identifican a las personas, el entorno, la estructura y la tecnología.” (pág. 25).

Las fuerzas que conforman el comportamiento organizacional ayudan en el crecimiento de las organizaciones y al desempeño de los trabajadores en sus distintos puestos de trabajo en donde deben tener en cuenta estas fuerzas como apoyo.

Gráfico N° 10: Principales fuerzas del comportamiento organizacional



Fuente: ALLES, Martha, (2011)

Elaborado por: La tesista

Para el autor (STEPHEN, Robbins , JUDGE Timothy, 2012). Indica “Que dentro del comportamiento organizacional se toma en cuenta la variable dependiente e independiente.” (pág. 45)

1.11.2 Variables Dependientes del comportamiento organizacional

Productividad.- Una empresa es productiva al aplicar la eficiencia en la utilización de los recursos y eficacia en cumplir con las metas y así conseguir el crecimiento de las organizaciones.

Ausentismo.- Las organizaciones deben tener en cuenta el ausentismo de los trabajadores en casos de emergencias de manera que estén preparados para afrontar la sustitución del personal en el puesto.

Satisfacción en el trabajo.- Es la recompensa que los trabajadores reciben por el esfuerzo laboral que realizan en las diferentes actividades es decir el grado de conformidad en los puestos de trabajo dentro de una organización.

1.11.3 Variables independientes del comportamiento organizacional

Variable individual.- Son los valores que los integrantes de las organizaciones poseen y que con el pasar del tiempo pueden ser cambiadas por las organizaciones y se reflejara en el comportamiento.

Variable grupal.- Los miembros de una organización tienen que convivir con las demás personas las cuales se comportan de diferente forma al estar en estos grupos para no ser excluidos.

Variable de sistemas de organización.- Los integrantes que serán parte de una organización tendrán en cuenta todo lo referente a la organización dará un impacto el cual se analizara.

1.12 Desempeño laboral

Para la Autora (MONTROYA, Saúl, 2011). Menciona “El desempeño laboral es la satisfacción del cumplimiento del trabajador realizado en la ejecución de la meta de las organización.” (pág. 129).

El Autor (HUERTA, Juan , RODRÍGUEZ, Gerardo, 2010). Menciona “El desempeño laboral es medido y administrado por las empresas es la forma en que se evalúa el rendimiento de los empleados.” (pág. 50).

El desempeño laboral se relaciona con cada una de las características y cualidades que se implementa para desempeñar las habilidades y destrezas de los trabajadores que al final refleja los resultados en cuanto a la satisfacción del cumplimiento.

1.12.1 Importancia del desempeño laboral

Es importante que los trabajadores realicen el trabajo con la ética profesional que se debe efectuar según su cargo en el que demuestran el desempeño laboral ante

los demás miembros por ende las organizaciones tienen que tener en cuenta el rendimiento laboral.

1.12.2 Elementos del desempeño laboral

Los elementos del desempeño laboral llevan un sin número de conocimientos de acuerdo al cargo y en el que se fortalecerán los conocimientos anteriores de los trabajadores en todo el desempeño laboral se debe seguir los factores que incluyen para elevar el rendimiento de los trabajadores.

1.12.3 Factores del desempeño laboral

1.12.3.1 Experiencia laboral

Para el Autor (ARTEAGA, Carlos, 2011). Menciona “La experiencia laboral es el conjunto de conocimientos que obtienen con el pasar del tiempo en una organización al desempeñar ciertas actividades.” (pág. 23).

Toda persona que empieza con un nuevo trabajo en una organización lo que aprendió le servirá para desarrollar efectivamente las actividades de acuerdo a la experiencia laboral adquirida.

1.12.3.2 Creatividad

Para el Autor (CHURBA, César , COLUSSO Ramiro, 2010). Indica “La creatividad es la innovación y habilidades que poseen las personas para actuar frente a circunstancias.” (pág. 15)

Todo ser humano es creativo por naturaleza desarrolla sus habilidades de acuerdo al momento que se requiera con el aporte de sus ideas para resolverlas.

1.12.3.3 Habilidades

Para el Autor (PEÑAFIEL, Ernesto, 2010). Menciona “Cada persona tiene distintas habilidades en las que se pueden dedicar como se refleja en la vida profesional cada quien escoge que profesión seguir.” (pág. 20).

Las habilidades son un don que las personas realizan con la satisfacción de llevar a cabo las cosas sea en diferentes escenarios, pero también las habilidades las pueden aprender con la práctica.

1.12.3.4 Capacitación

Para la Autora (RODRÍGUEZ, Anaíz). Indica “La capacitación es la preparación del personal en los cargos designados para el excelente desempeño mediante la adquisición de nuevos conocimientos.

Se entiende por capacitación la adquisición de nuevos conocimientos mediante la enseñanza de una persona con los distintos temas que se relacionen con las labores para que el desempeño en una organización sea elevado.

1.12.3.5 Formación profesional

Para el Autor (CARTAGENA, Julio , LORENZO Jorge, 2011). Menciona “La formación profesional finalizan las personas con el funcionamiento a través del desarrollo de las funciones para un desempeño eficiente.” (pág. 25).

La formación profesional de las personas tiene relación con los estudios que brindan las instituciones educativas o entidad que desarrollan capacitaciones sea por un estudiante o profesional con el fin de que a futuro sea un buen candidato para ocupar un cargo.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2. Antecedentes de la empresa

La empresa Ingemed S.A esta ubicada en Guajala cantón Quito conformada por el Gerente General John Suarez creada en el año 2002 con años de experiencia, cuyo único objetivo es brindar a la industria ecuatoriana servicios de calidad en diseños y construcción de estructuras metálicas.

El portafolio de productos que brinda la empresa a sus clientes son los siguientes elevadores para bodegas industriales, elevadores para construcción, elevadores para bodegas comerciales, elevadores para bares y restaurantes, elevadores para oficina, elevadores personales los mismos que ayuden a solucionar los problemas y por consiguiente generar un ahorro en tiempo y dinero.

Gracias a estas herramientas, y la experiencia en el diseño, fabricación en cuanto a sus productos de calidad que proporcionan, pueden entregar soluciones integrales a la industria ecuatoriana.

2.1 Filosofía Empresarial

2.1.1 Misión

Empresa INGEMED es una empresa dedicada a la fabricación y al montaje de estructuras metálicas. Cuenta con un equipo humano de amplia experiencia, así como con los equipos técnicos necesarios para el desarrollo de proyectos de una creciente complejidad.

2.1.2 Visión

Ser en el año 2015 una empresa líder a nivel nacional en la fabricación y comercialización de estructuras metálicas, cumplir en la totalidad con los procesos para lograr productos y servicios de mejor calidad basados en la capacitación y mejora de nuestro personal y recursos.

2.1.3 Principios

- Realizar trabajos con calidad, seguridad y cuidar el medio ambiente.
- Contribuimos al logro de resultados, garantizar el crecimiento y la rentabilidad de la organización.
- Reconocemos el aprendizaje como camino para el logro de los objetivos organizacionales.
- Transmitimos la visión de ser líderes en los sectores que trabajamos.

2.1.4 Valores

Honestidad.-Realizamos nuestro trabajo con transparencia y rectitud.

Lealtad.- Somos fieles a la empresa y buscamos su permanencia.

Participación.- Promovemos la participación activa de todo el personal en la toma de decisiones.

Respeto.- Escuchamos y valoramos a los demás en busca de armonía personal y laboral.

Trabajo en equipo.- Buscamos el logro de objetivos organizacionales

2.2 Descripción de las funciones de la empresa

2.2.1 Gerente general

En la empresa Ingemed la gerencia desarrolla la planificación, ejecución y supervisión de todas las actividades laborales que realizan diariamente en cada área de la empresa con el fin de que esta funcione correctamente es decir que exista ganancias a su vez es el responsable de autorizar toda documentación correspondiente a la empresa. Las principales funciones que realizan se detallan a continuación:

- Realizan reuniones con los trabajadores para dar a conocer las actividades que se desarrollaran para el crecimiento de la empresa
- Disponer de la autorización para realizar los pedidos de la mercadería
- Desarrollar charlas a los trabajadores referentes al área laboral
- Examinar los estados financieros de la entidad
- Supervisar las cuentas de ahorro de la empresa

La gerencia de la empresa Ingemed realiza reuniones de manera ocasional da como resultado que exista inconvenientes en cuanto a las labores es por esta razón que al tomar las decisiones lo hacen de manera espontánea es así que en algunos de los casos no sean las más adecuadas por lo que se considera que es una debilidad que tiene la empresa.

2.2.2 Área de comercialización

En esta área se desarrolla la adquisición de los materiales para realizar la producción y a su vez los mecanismos que se desarrollan para efectuar la venta

con los documentos necesarios de las compras efectuadas para luego enviarlas a la área de contabilidad. Las funciones que realizan son las siguientes:

- Tener una negociación con los proveedores
- Constatar los materiales adquiridos
- Llevar un control de los documentos de las compras y entregarlas al área de contabilidad.

Esta área es indispensable en la empresa en cuanto a la adquisición de los materiales para la elaboración es por ello que tienen un control estricto de todos los movimientos que se efectúan para que no exista ningún inconveniente de retraso en la producción por ende se considera que es una fortaleza que posee la empresa.

Ventas

En esta área se efectúa las ventas de la mercadería que realiza la empresa en la cual se cumple con cada uno de las necesidades de los clientes de manera que se efectúa una cotización de lo requerido en el que se detalla los precios o descuentos que se puedan realizar. Las funciones que cumplen son:

- Desarrollar los trámites correspondientes de la venta de la mercadería
- Buscar nuevos mercados
- Efectuar las mejores técnicas de negociación
- Realizar las debidas cotizaciones de los clientes

Poseen una comunicación con los clientes de manera personal que hacen que conozcan sobre la mercadería que desean adquirir es así como satisfacen las necesidades y requerimientos y a su vez incrementan la rentabilidad de la empresa por ende se considera como una fortaleza.

Producto

Los productos que la empresa Ingemed fabrican son de alta calidad de tal manera que garantizan su compra por ende también existe gran variedad de diseños correspondientes a los negocios que se dedican los clientes es así que se considera una fortaleza. (Anexo 1)

Precio

La prioridad de la empresa Ingemed son sus clientes de manera que de acuerdo a los gastos que realizan en la producción establecen los precios de cada uno de los elevadores por ello es considerado como una fortaleza. (Anexo 2)

Plaza

Los canales de distribución de la empresa determinan que es directo es decir la venta directa al cliente bajo pedido de los productos que realizan acorde a las preferencias de los mismos.

Canal de distribución directo

Clientes que se acercan a las instalaciones de la empresa para realizar sus pedidos o compras además para obtener alguna información de manera que son atendidos por el vendedor.

Publicidad

La empresa Ingemed el único medio de comunicación que utilizan para dar a conocer sus productos es mediante una página web creada por la empresa para captar nuevos clientes y retener los actuales.

Es por ello que la empresa Ingemed desarrolla su publicidad con la ayuda de la tecnología que es el internet de manera que realizan mediante una página web la cual contiene información de los productos y además de la empresa pero con ilustraciones poco llamativas para los clientes, por ende se considera una debilidad que posee.

Promoción

Cabe recalcar que la empresa no cuenta con promociones en sus productos por ende se considera como una debilidad con la que cuenta.

2.2.3 Área de contabilidad

Dentro de la empresa Ingemed en el área de contabilidad desarrolla un papel importante en cuanto al desarrollo de las actividades de forma que se da constancia de los gastos e ingresos mediante los estados financieros de manera que puedan observar la rentabilidad económica de la empresa para que tomen las mejores decisiones. Se mencionan las funciones que realizan en esta área:

- Registrar los ingresos y egresos de la empresa
- Informar detalladamente de la situación económica
- Dar constancia de las operaciones bancarias
- Elaborar los estados financieros anuales

En esta área realizan las actividades eficientemente para tener una estabilidad económica favorable y seguir en continuo crecimiento de la empresa mediante la utilización de un software que sirve para que realicen su trabajo de una manera rápida para lo cual se considera que es una fortaleza.

Contador

El contador de la empresa es el encargado de llevar los estados de situación, estado de resultados, flujos de caja ordenadamente y al día a su vez efectúa el registro de todos los movimientos transaccionales que desarrollan de esta manera se conoce la rentabilidad de la empresa. Las funciones que realizan son:

- Elabora los informes de los registros contables
- Desarrolla los informes mensuales presupuestarios
- Realiza los balances y flujos de caja
- Efectúa las declaraciones del IVA y de los impuestos
- Desarrollo de los ajustes presupuestarios de las transacciones
- Realiza los registros contables de las transacciones

Se refleja que el debido manejo y eficiente cumplimiento de las actividades laborables que desarrollan en esta área permite que mantengan el incremento de las ventas que son efectuadas por los clientes es por ello que se identifica como una fortaleza.

Auxiliar contable

En esta área supervisan y llevan un control de todas las cuentas bancarias de la empresa así como de los movimientos de las transacciones efectuadas con la respectiva autorización para realizarlas. Las funciones se detallan a continuación:

- Controlar las liquidaciones de los contratos efectuados
- Dar a conocer la información contable de las áreas
- Realización de los informes de caja chica
- Elaboración de los cheques para la liquidación de los trabajadores
- Desarrollo de los comprobantes de egreso de los trabajadores

- Efectuar los pagos y cobros a los proveedores
- Archivar los documentos legales

Realizan las actividades a cabalidad para que la empresa no tenga ningún inconveniente en cuanto a lo financiero de esta manera incrementan sus ingresos en cuanto a tomar las mejores decisiones por esta razón se considera que es una fortaleza.

Facturación

En esta área la persona verifica los cobros y pagos mediante el sistema génesis que utilizan para que de esta manera obtengan un respaldo en cuanto a la documentación de los clientes además de realizar inmediatamente las retenciones de las transacciones.

Las funciones se detallan a continuación:

- Desarrollo de las órdenes de compra
- Elabora las facturas, guías de remisión de los clientes mediante el sistema electrónico.
- Control del inventario de la mercadería
- Registro de los ingresos y egresos de la mercadería

En esta área la empresa aplica un sistema electrónico GENESIS para que sus procesos de cobro se efectúen de una manera rápida en la que los clientes no tengan ningún problema al momento de realizar sus pagos a su vez tienen el control del inventario por esta razón se considera como una fortaleza para la empresa.

2.2.4 Área de producción

En esta área realizan la elaboración de los productos con los debidos materiales que sean necesarios para que obtengan el producto final con la mano de obra de los trabajadores.

- Control de los inventarios existentes
- Control de la calidad de la mercadería
- Distribución adecuada de las instalaciones
- Control de los procesos de fabricación

En esta área los trabajadores cuentan con los materiales necesarios que les proporcionan la administración para la elaboración de los productos en el momento oportuno de los pedidos realizados por los clientes de tal manera que se considera una fortaleza para la empresa.

Compras

En esta área la persona encargada realiza la adquisición de los materiales para la fabricación de los productos mismos que satisfacen cada una de las necesidades de los clientes mediante una cotización para su respectiva compra.

- Abastecimiento de los materiales necesarios
- Registro del ingreso de los materiales para desarrollar el producto
- Enviar cotizaciones a los proveedores
- Desarrollo de las órdenes de compra

La empresa realiza las órdenes correspondientes para la elaboración de los productos y así satisfacen a los clientes con la mercadería de buena calidad por esta razón se considera como una fortaleza que tiene la empresa.

Bodega

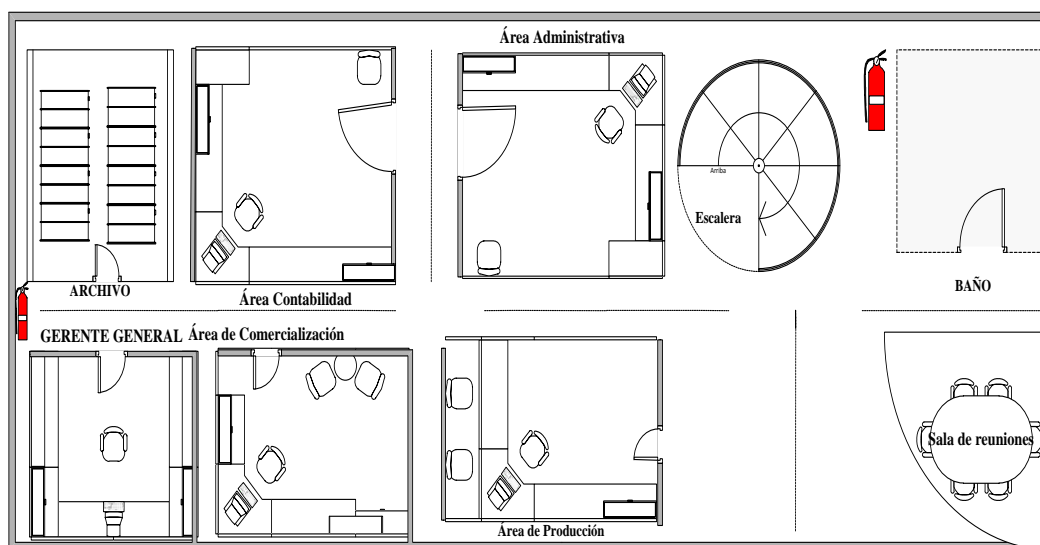
En esta área reciben los materiales para la elaboración de los productos con la respectiva revisión de acuerdo a la cotización para que de esta manera tengan constancia de que no más ingresa a la empresa.

- Registrar la entrada y salida de la mercadería
- Colocar los productos en un lugar adecuado
- Desarrolla el despacho de los productos
- Elaborar el informe de los materiales o insumos

El buen proceso que llevan en cuanto al ingreso de los materiales a la empresa hace que puedan fabricar los productos y así también sean estos almacenados adecuadamente con el fin de no tener ningún accidente por ende se considera una fortaleza para la empresa.

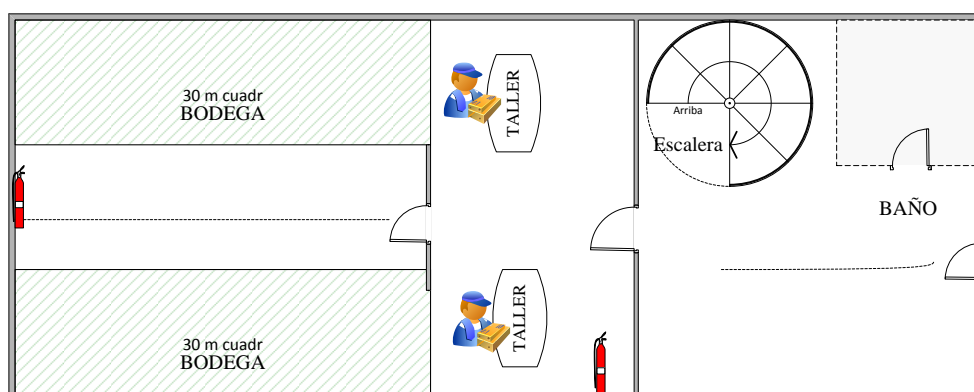
Distribución planta

Gráfico N° 11: Diseño de la planta alta



Fuente: La Empresa Ingemed S.A
Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 12: Diseño de la planta baja



Fuente: La Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

2.2.5 Área administrativa

Es una de las áreas que refleja el control de las funciones que desempeñan los trabajadores de la empresa con los recursos correspondientes para el mejor desempeño laboral.

- Llevar un control de los trabajadores
- Informar al personal de las actividades que deben desarrollar
- Tomar decisiones acordes

La empresa cuenta con una adecuada administración para la toma de decisiones correspondientes al funcionamiento de la empresa en cuanto al personal que brinda su servicio por ello se considera como una fortaleza con la que cuenta la empresa.

Talento humano

Clima laboral

El ambiente laboral de la empresa Ingemed se observa que existe distanciamiento entre los demás colaboradores de las diferentes áreas de manera que esto hace

que el clima laboral sea inadecuado por ende no tengan una relación estrecha y no puedan trabajar en equipo por tal razón se considera como una debilidad que posee la empresa.

Rotación de actividades

De manera que la rotación de actividades de la empresa Ingemed es considerada una debilidad porque los empleados solo saben desempeñar las actividades designadas y no saben realizar otras funciones puesto que es de gran importancia que los trabajadores conozcan las actividades que desarrollan en los demás puestos de trabajo.

Motivación

La empresa Ingemed no ofrece motivación a sus trabajadores por el esfuerzo laboral por ende se identifica como una debilidad con la que cuenta la empresa para ello deben de tomar decisiones que ayuden a que se sientan a gustos en sus lugares de trabajo.

Horarios

En caso de no cubrir con la jornada laboral podrán solicitar que laboren el tiempo necesario hasta que complementen los días lunes a viernes, además pasado los treinta minutos de la hora de entrada los trabajadores no pueden ingresar a desempeñar sus funciones sin el permiso del Gerente General.

La empresa lleva un control mediante el reloj biométrico a la entrada y salida correspondiente a la jornada laboral además la estipulación de los horarios realiza con el fin de que los trabajadores cumplan con sus horas de trabajo para lo cual se considera como una fortaleza que posee la empresa.

2.3 Análisis del proceso actual del Talento Humano en la empresa Ingemed S.A

Proceso De Captación

En la actualidad los procesos de captación de la Empresa Ingemed S.A. no son aplicados de forma completa se los realiza de una manera sencilla, estos procesos son:

Reclutamiento de personal

Las fuentes de reclutamiento en las que se basa actualmente la plantación son mediante:

- La presentación personal del candidato ante la empresa.
- La repartición de hojas volantes de puestos vacantes

Selección personal

La empresa Ingemed en primer lugar para llenar el puesto vacante hace un reclutamiento interno caso contrario de no contar con los empleados internamente para cubrir con el puesto de trabajo llevan a cabo la búsqueda de postulantes externamente de manera que se considera una debilidad porque no cuenta con los documentos necesarios para su debida contratación.

Contratación del personal

La empresa realiza la contratación de sus empleados mediante un contrato escrito donde dan a conocer todas las clausulas y beneficios mismos que para constancia firman las dos partes interesadas por ende se efectúa el acuerdo.

Proceso de Gestión Humana

La Empresa Ingemed S.A cuenta con los procesos que se detallan a continuación:

Remuneración

La empresa cancela los sueldos a los trabajadores quincenalmente de cada mes de acuerdo a lo que estimula la ley y sus beneficios como los descuentos los mismos que se reflejan en los roles de pagos de cada trabajador pero cabe mencionar que en ocasiones existen atrasos en cuanto a la remuneración por su esfuerzo laboral por lo que se considera una debilidad para la empresa.

Proceso de Desarrollo Humano

En la Empresa Ingemed S.A aplican el siguiente proceso de desarrollo:

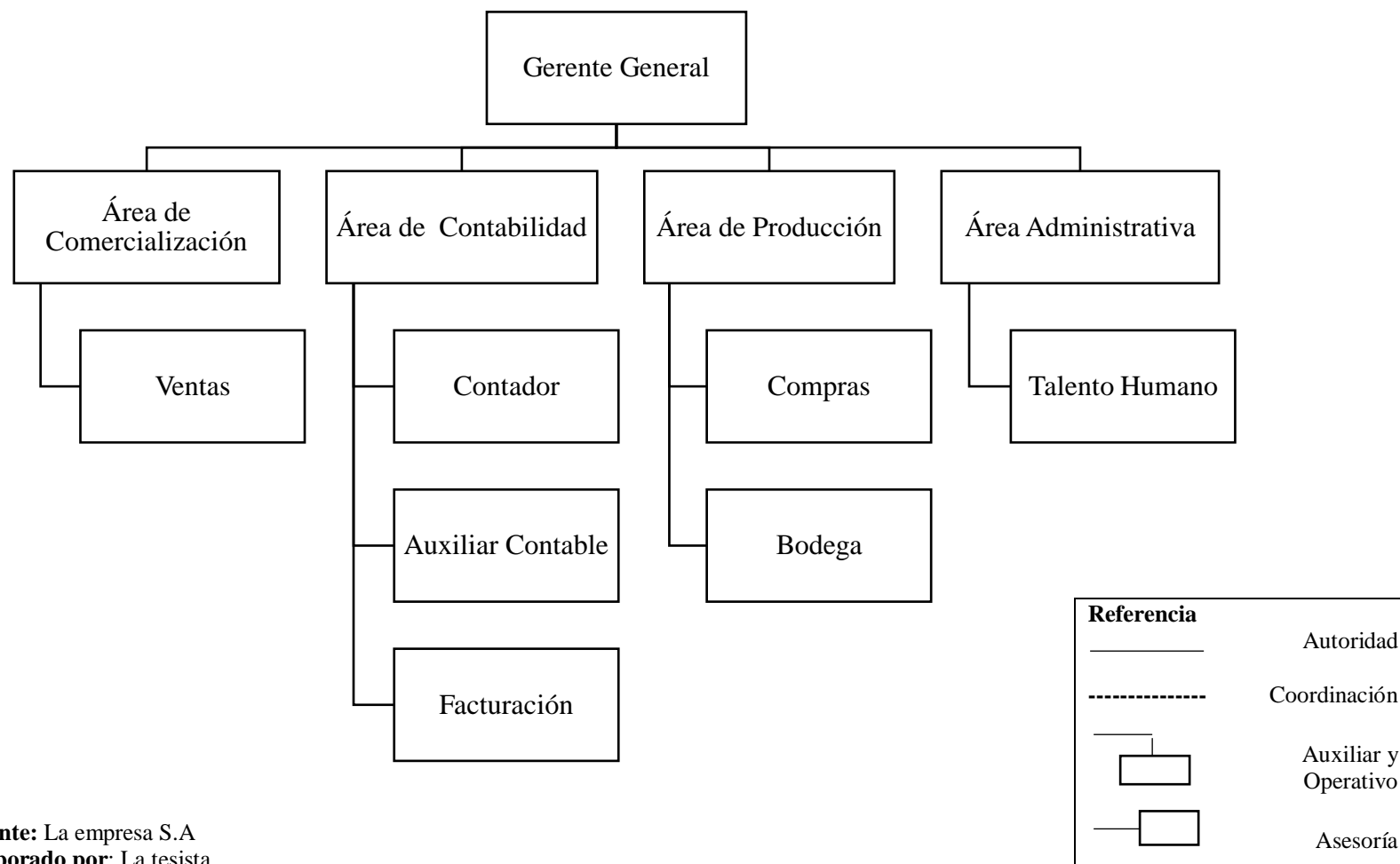
Capacitación

La empresa Ingemed no desarrolla capacitaciones a los trabajadores de manera que no fortalecen sus conocimientos y por ende sus actividades no van más allá de lo aprendido anteriormente por lo que se considera que es una debilidad con la que posee la empresa.

2.4 Organigrama estructural de la empresa

En este organigrama estructural se identifica cada una de las áreas y funciones que conforma la empresa que servirá para recolectar la información necesaria en la cual se conocerá la situación actual.

Gráfico N° 13: Organigrama estructural de la empresa



Fuente: La empresa S.A
Elaborado por: La tesista

2.4.1 Tipología de la organización

Como se puede observar en el organigrama estructural de la empresa se conoce las áreas con las que está conformada es decir que cuenta con cuatro áreas las cuales son el área de comercialización, área de contabilidad, área de producción y área de administración que ayudan al funcionamiento los mismos que dependen de otras actividades.

2.5 Matriz factores internos

La matriz EFI es un instrumento en el que se identifica las fortalezas y debilidades de cada área de la empresa es decir internamente para ser evaluados y luego se les dé una calificación a cada factor crítico.

Para ello se debe seguir lo siguiente:

1. Enumerar los factores críticos tanto las fortalezas como las debilidades
2. Establecer un peso desde 0.0 hasta 1.0 a cada factor crítico
3. Dar una calificación de 1 a 4 si es una fortaleza o debilidad
4. Realizar una multiplicación entre el peso y la calificación que da como resultado el valor ponderado
5. Por ultimo sumar todos los valores ponderados

El valor que sea menor a 2.5 da como resultado que la empresa es débil de forma interna mientras que si obtiene un valor mayor a 2.5 refleja que la empresa tiene una posición aceptable.

Tabla N° 1: Calificación para los factores internos

NOMBRE	VALOR
Debilidad mayor	1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza mayor	4

Elaborado por: La tesista

2.5.1 Matriz de Perfil Interno Empresa Ingemed S.A

Tabla N° 2: Matriz de perfil interno Empresa Ingemed S.A

N	FACTORES CRITICOS	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Eficiente relación directa entre el comprador y vendedor	0,05	3	0,15
2	Variedad de productos	0,05	4	0,20
3	Precios cómodos	0,05	3	0,15
4	Amplios canales de distribución	0,05	3	0,15
5	Control eficiente de los estados financieros	0,07	4	0,28
6	Seguimiento de las cuentas corrientes y pagos	0,06	4	0,24
7	Adecuado sistema para la facturación	0,08	4	0,32
8	Eficiente distribución de los materiales	0,07	3	0,21
9	Amplio espacio de la bodega	0,05	3	0,15
DEBILIDADES				
1	Reunión con cada área de la empresa de forma ocasional	0,06	1	0,06
2	Inadecuado clima laboral entre los trabajadores	0,08	1	0,08
3	Inexistencia de rotaciones de actividades	0,07	2	0,14
4	Página web con ilustraciones poco llamativas	0,06	2	0,12
5	No existe promociones en sus productos	0,06	2	0,12
6	Inexistencia de motivación	0,07	1	0,07
7	Inadecuado proceso de selección del personal	0,07	1	0,07
8	Inexistencia de capacitación al personal	0,08	1	0,08
9	Inadecuado pago de las remuneraciones	0,08	1	0,08
TOTAL		1		2,51

Fuente: La Empresa S.A

Elaborado por: La tesista

Esta matriz presenta un total ponderado de 2,51 es decir, la Empresa Ingemed S.A utiliza las fortalezas para superar las debilidades por lo tanto se identifica que la empresa tiene una posición aceptable, en cuanto a las fortalezas cuenta con un porcentaje de 1,85 en el cual tiene más relevancia en lo administrativo y en lo comercial referente a los productos frente a las debilidades encontradas de 0,74 que corresponde al talento humano deben tener en cuanto para ser resueltos.

2.6 Metodología de la investigación

2.6.1 Enfoque de la investigación

2.6.1.1 Cuantitativa

Enfoque cuantitativo permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la estadística y para que exista este tipo de metodología se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea lineal, es decir que haya claridad entre los elementos del problema de investigación, que sea posible definirlo, limitarlo y saber exactamente donde se inicia el problema se puede poner en claro las características de cómo se va a realizar la investigación, así también se analizará las cualidades de los trabajadores, el ambiente en el que se desenvuelven y el nivel de satisfacción de sus necesidades.

2.6.1.2 Cualitativa

Se entiende por enfoque cualitativo/a como indica su propio nombre tiene como objeto la descripción de las cualidades de un fenómeno, busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad, no se trata de probar o medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible.

2.7 Métodos

2.7.1 Método Descriptivo

El método descriptivo nos ayuda a desarrollar un diagnóstico en su totalidad de la empresa para saber en qué nos vamos a centrar a trabajar en cuanto al modelo de gestión de talento humano.

También se da a conocer que con este método obtendremos la suficiente información necesaria mediante la entrevista y encuesta de esta manera se pueda alcanzar el crecimiento de la empresa Ingemed en donde se debe tomar en cuenta el talento humano.

2.7.2 Método Analítico

Este método se profundiza detalladamente sobre el objeto de estudio para crear diferentes conductas.

En lo que corresponde a la administración tiene consideración a la inexistencia de un modelo de gestión de talento humano con el que no cuenta la empresa Ingemed para que sirva de ayuda para el desempeño laboral y sepan llevar a cabo todas sus funciones.

2.7.3 Método Estadístico

En la presente tesis se tomaran en cuenta la estadística descriptiva en la que principalmente se determinan los trabajadores de la empresa porque se necesita de la información para que luego sean interpretados mediante el desarrollo de tablas con su respectivo gráfico.

2.8 Técnicas

En el presente trabajo se aplicarán las debidas técnicas e instrumentos que sean necesarios para la obtención de datos para los cuales se toman en cuenta lo siguiente:

2.8.1 Encuesta

Es una técnica en la que se recopila información importante de las personas que están involucradas en este caso son los trabajadores de la empresa Ingemed S.A. en cuanto al tema planteado.

2.8.2 Entrevista

Es una técnica que se realiza entre dos personas en este caso estará desarrollada al Gerente General de la empresa Ingemed sobre el desempeño laboral de los trabajadores.

2.9 Instrumentos

2.9.1 Cuestionario

Para el trabajo investigativo se utilizó como instrumento de la encuesta el cuestionario en el cual se plantean preguntas cerradas como de opción múltiple que se les desarrolla a los trabajadores de la empresa Ingemed para conocer los resultados de cada pregunta. (Anexo 3)

2.9.2 Ficha de Entrevista

En esta entrevista se realizarán preguntas abiertas al Gerente General de la empresa al Sr. John Suarez para que se efectuó sin ningún inconveniente. (Anexo 4)

2.10 Unidad de estudio

2.10.1 Población

En esta investigación se tomará en cuenta el talento humano de la empresa Ingemed S.A que en su totalidad cuenta con 10 trabajadores a continuación se detallan en la tabla.

Tabla N° 3: Personal de la empresa

NOMBRE	CARGO
Cindy Ebratt	Talento Humano
Eduardo Domínguez	Operador
John Suarez	Gerencia
Michael Ebratt	Operador
Lorena Muquis	Contador
Carla Cisneros	Auxiliar de Contabilidad
Mónica Almeida	Facturación
Gloria Simbaña	Vendedora
José Bermeo	Operador
Tatiana Villamil	Bodeguero

Elaborado por: La tesista

2.11 Análisis e Interpretación de resultados

2.11.1 Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Ingemed S.A del cantón Quito.

1.- ¿Cuenta usted con los equipos y/o herramientas para realizar sus funciones?

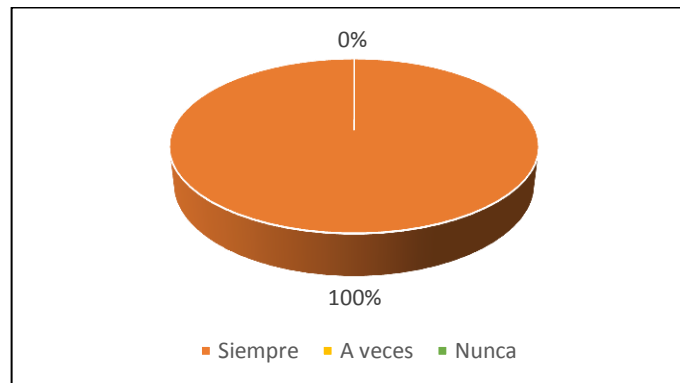
Tabla N° 4: Equipos y/o Herramientas

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	100%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 14: Equipo y/o Herramientas



Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Análisis e Interpretación

Del personal encuestado en la primera pregunta dieron a conocer que el 100% siempre les proporcionan de los equipos y/o herramientas para realizar las funciones correspondientes de manera acorde con el fin de cumplir con las actividades en el que reflejan el desempeño y esfuerzo de los trabajadores en cuanto al eficiente trabajo.

2.- ¿Demuestra usted compromiso para trabajar en su empresa?

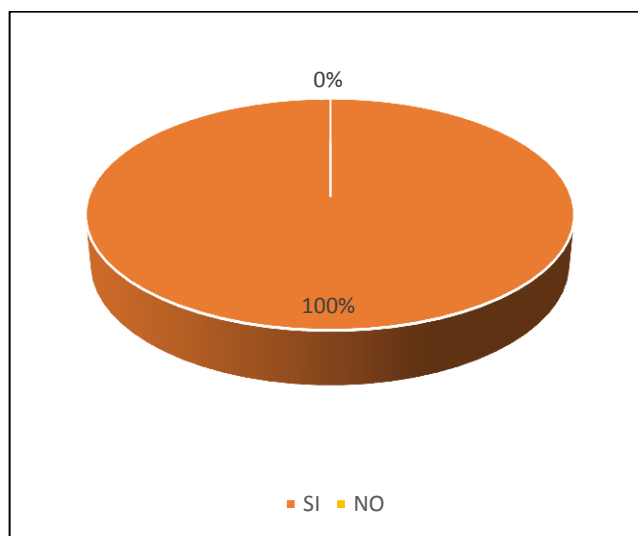
Tabla N° 5: Compromiso para trabajar

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 15: Compromiso para trabajar



Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Análisis e Interpretación

Del total del personal de la empresa el 100% respondieron que demuestran compromiso al desarrollar su trabajo de manera que es su responsabilidad por ende reciben la remuneración esto quiere decir que con la ayuda de los trabajadores el crecimiento de la empresa es favorable.

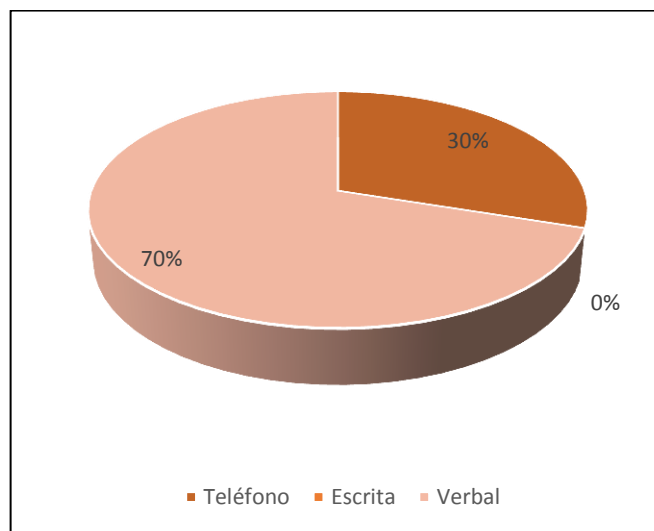
3.- ¿Qué canales de comunicación maneja usted para mantenerse en contacto con sus compañeros de trabajo?

Tabla N° 6: Medios de comunicación

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Teléfono	3	30%
Escrita	0	0%
Verbal	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Ingemed S.A
Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 16: Medios de comunicación



Fuente: Empresa Ingemed S.A
Elaborado por: La tesista

Análisis e Interpretación

Del 100% de encuestados el 70% reflejó que el medio de comunicación para mantenerse en contacto con los compañeros es verbal, mientras que el 30% indican que se utiliza el teléfono lo que quiere decir que estas dos maneras facilitan la comunicación entre los diferentes compañeros de trabajo. Por ende estos datos reflejan que la comunicación es un pilar fundamental dentro de la empresa.

4.- ¿Cómo usted considera el clima laboral entre compañeros de trabajo?

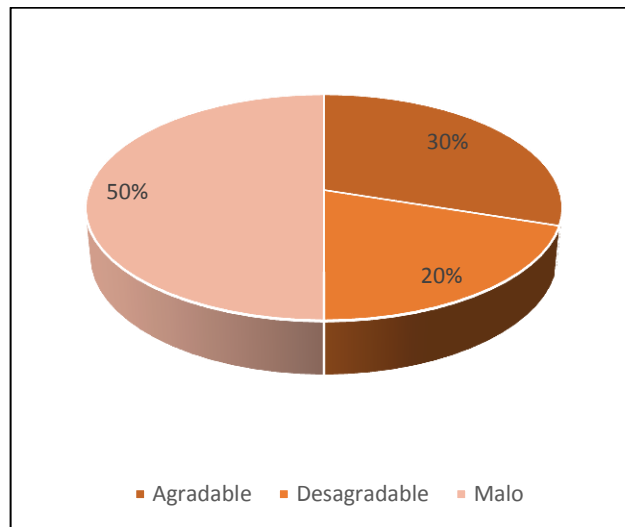
Tabla N° 7: Clima laboral entre compañeros

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Agradable	3	30%
Desagradable	2	20%
Malo	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 17: Clima laboral entre compañeros



Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Análisis e Interpretación

De los resultados obtenidos el 50% indican que el clima laboral es malo, mientras que el 30% refleja que es agradable por último el 20% dieron a conocer que es desagradable por ende se debe tener muy en cuenta que las personas que trabajan en la empresa no interactúan o no se relacionan con los demás miembros de las diferentes áreas.

5.- ¿Cómo considera que es el reclutamiento del personal de la empresa?

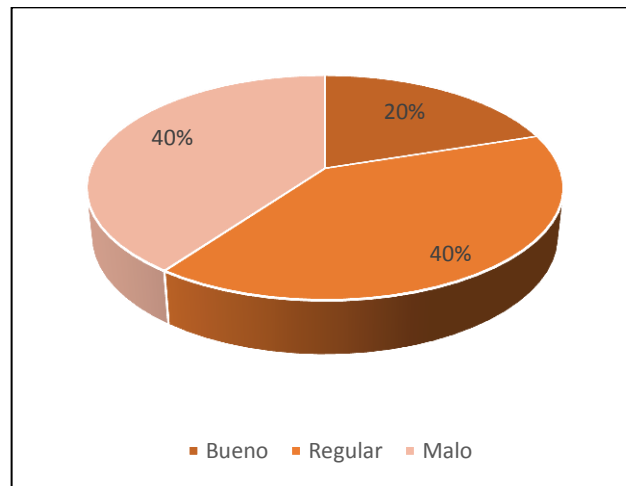
Tabla N° 8: Reclutamiento del personal

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	2	20%
Regular	4	40%
Malo	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 18: Reclutamiento del personal



Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Análisis e Interpretación

De 100% de encuestas indican que el 40% corresponde a que la forma de reclutamiento es regular, mientras que el 40% consideran que es malo y el 20% refleja que es bueno por lo que se debe tomar en cuenta las formas para desarrollar de manera eficiente este proceso el cual busca el personal más idóneo para ser parte de la empresa.

6.- ¿Estaría usted de acuerdo en que se realicen evaluaciones periódicamente para el desempeño al personal de la empresa?

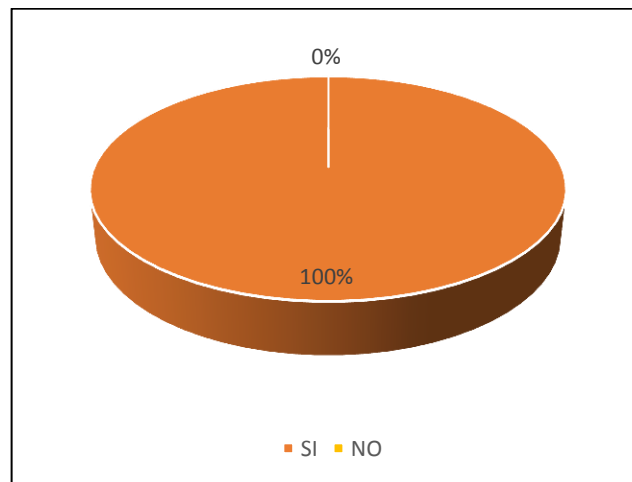
Tabla N° 9 Evaluaciones para el desempeño

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 19: Evaluaciones para el desempeño



Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados el 100% indica que se debe realizar evaluaciones de desempeño con el fin de reconocer a los empleados que necesitan priorizar sus conocimientos relacionados con el cargo que ocupan para que no tengan ningún inconveniente en su trabajo.

7.- ¿Qué mecanismos de enseñanza le gustaría a usted que utilicen para recibir las capacitaciones?

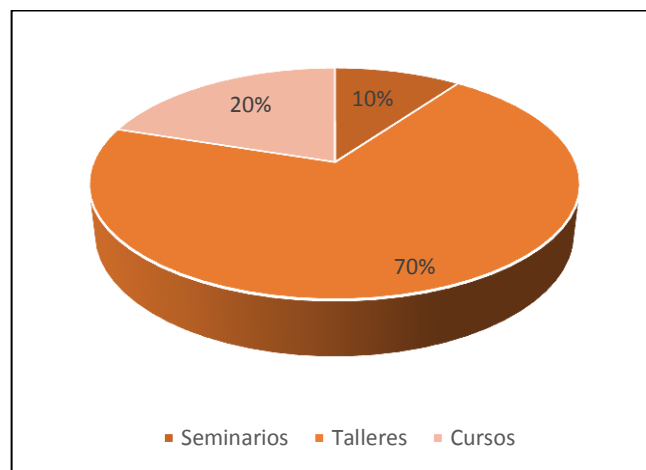
Tabla N° 10 Materiales para las capacitaciones

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Seminarios	1	10%
Talleres	7	70%
Cursos	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 20: Materiales para las capacitaciones



Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Análisis e Interpretación

Del 100% de encuestados el 70% menciona que se debe utilizar talleres como mecanismo de enseñanza por tanto el 20% indican que el recurso que deben efectuar son los cursos y el 10% corresponde a que realicen seminarios por ende las capacitaciones ayuda a reforzar los conocimientos de los trabajadores y de esta manera con los talleres ayudaran en cuanto a la práctica.

8.- ¿Con que frecuencia le gustaría a usted que la empresa desarrolle capacitaciones al personal?

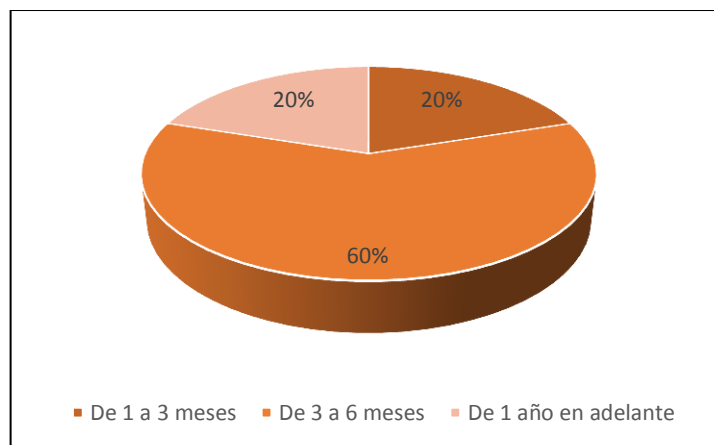
Tabla N° 11 Frecuencia de capacitaciones

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 3 meses	2	20%
De 3 a 6 meses	6	60%
De 1 año	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 21: Frecuencia de capacitaciones



Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Análisis e Interpretación

Del 100% de encuestas el 60% refleja que el tiempo más oportuno para una capacitación es de 3 a 6 meses, el 20% corresponde al tiempo de 1 a 3 meses y por último el 20% restante es de 1 año en adelante es decir que deben realizar las capacitaciones en el menor tiempo posible con el fin de fortalecer sus conocimientos y puedan realizar las actividades sin ningún problema.

9.- ¿Qué motivaciones le gustaría a usted recibir por realizar su trabajo acordeamente?

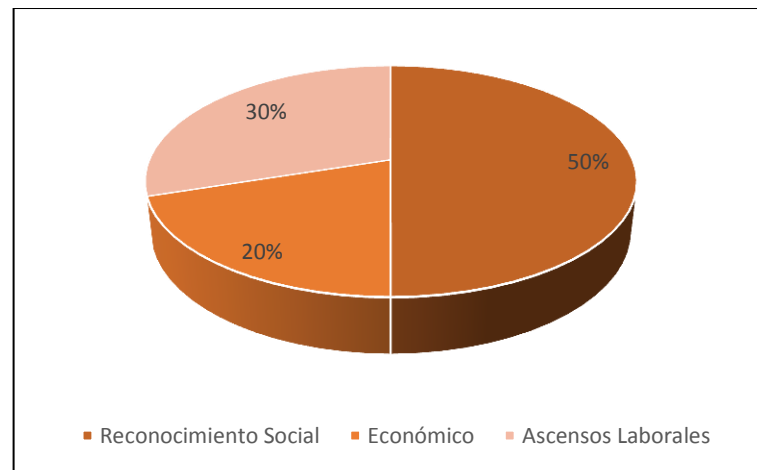
Tabla N° 12 Motivaciones

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reconocimiento Social	5	50%
Económico	2	20%
Ascensos Laborales	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 22: Motivaciones



Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados indican que el 50% el mejor incentivo que deben tomar en cuenta es el reconocimiento social, mientras el 30% requiere de ascensos laborales y el 20% el factor económico para que mediante este factor los empleados se sientan motivados al momento de realizar su trabajo para lo cual es indispensable que los trabajadores se sientan a gusto.

10.- ¿La empresa le proporciona la oportunidad de un ascenso laboral por mérito a su desempeño?

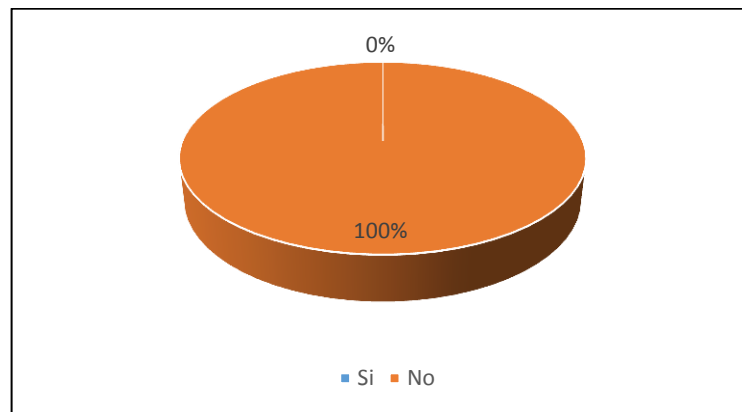
Tabla N°13 Mérito al desempeño

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Gráfico N° 23: Mérito al desempeño



Fuente: Empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Análisis e Interpretación

Del 100% de las encuestas respondieron que no obtienen ascensos laborales por mérito al desempeño que realizan si no que se efectúan mediante las evaluaciones aplicadas en las que reflejan el porcentaje de conocimiento de acuerdo al cargo y área en donde serán reubicados.

2.11.2 Resultados de la Entrevista

Cuadro N° 2 Análisis de la entrevista al Gerente General Ing. John Suarez de la empresa Ingemed ubicada en Guajala

PREGUNTA	RESPUESTA
1.- ¿Considera el talento humano como el elemento fundamental para el progreso de la empresa?	Referente a esta pregunta responde que considera el talento humano es fundamental porque es necesario para el funcionamiento de la empresa con su aportación en lo que se refiere al conocimiento.
2.- ¿Que procesos realiza Usted para la contratación del personal?	En primera instancia se llama a una entrevista y se recibe el curriculum vitae del aspirante para saber la información necesaria, en la entrevista se realizan preguntas en cuanto a lo laboral y personal.
3.- ¿Cree que los trabajadores están suficientemente motivados para realizar sus actividades?	Expreso que, la motivación que ellos reciben es la remuneración y los beneficios de ley pero aunque a veces hay retrasos en la cancelación hace que los trabajadores se desmotiven.
4.- ¿Se realiza capacitación al personal para el mejor desempeño?	Supo manifestar que no realizan capacitaciones al personal, sino que los encargados de las áreas realizan una breve explicación antes de iniciar sus actividades.
5.- ¿Actualmente cuenta con un modelo de gestión de talento humano en la empresa?	Referente a esta pregunta, expreso que no cuentan con un modelo y solo la persona encargada de talento humano maneja lo concerniente al personal en cuanto a la contratación, selección.
6.- ¿Realizan procedimientos de conocimiento y habilidades en lo que se refiere a la selección del personal?	Expresa que no se realiza procedimientos de conocimiento en cuanto a evaluaciones del desempeño solo una breve entrevista.
7.- ¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza para reclutar al personal?	Al respecto supo manifestar que la publicidad que utilizan es de las hojas volantes donde dan a conocer los puestos vacantes en la empresa.

Fuente: La empresa S.A

Elaborado por: La tesista

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1 Datos Informativos

Tema de la propuesta: Modelo de Gestión de Talento Humano para elevar el desempeño laboral de la empresa Ingemed ubicada en Guajalo cantón Quito en el periodo 2015-2016.

Empresa: Ingemed S.A

Autora: Jessica Guaigua

Beneficiarios: Empleados de la Empresa Ingemed

Ubicación: Guajalo

Cantón: Quito

Provincia: Pichincha

Tiempo: 2015-2016

Tutora: Ing. Marlene Salazar

3.2 Justificación

La gestión de talento humano se relaciona con el personal que desempeña en la empresa para cumplir con los objetivos establecidos y de esta manera tomar las mejores decisiones en beneficio.

Los administradores de las empresas para que realicen a cabalidad con las actividades deben seguir un modelo de gestión de talento humano el cual ayudara al desempeño del personal de la empresa Ingemed que contribuirá al crecimiento.

A la vez se refleja en el comportamiento del personal en el cual se debe estudiar el clima organizacional para evitar los conflictos entre los trabajadores y por ende en el desempeño de esta manera es indispensable su aplicación.

Por ende, al identificar las necesidades se realiza el modelo de gestión de talento humano para la empresa Ingemed ubicada en Guajalo con el propósito de que se realicen las funciones en el menor tiempo posible.

En el modelo de gestión de talento humano que se propone contiene el proceso de selección del personal, la valoración del desempeño etc. los mismos que al ser aplicados contribuyen al mejoramiento del personal y de la empresa.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo general

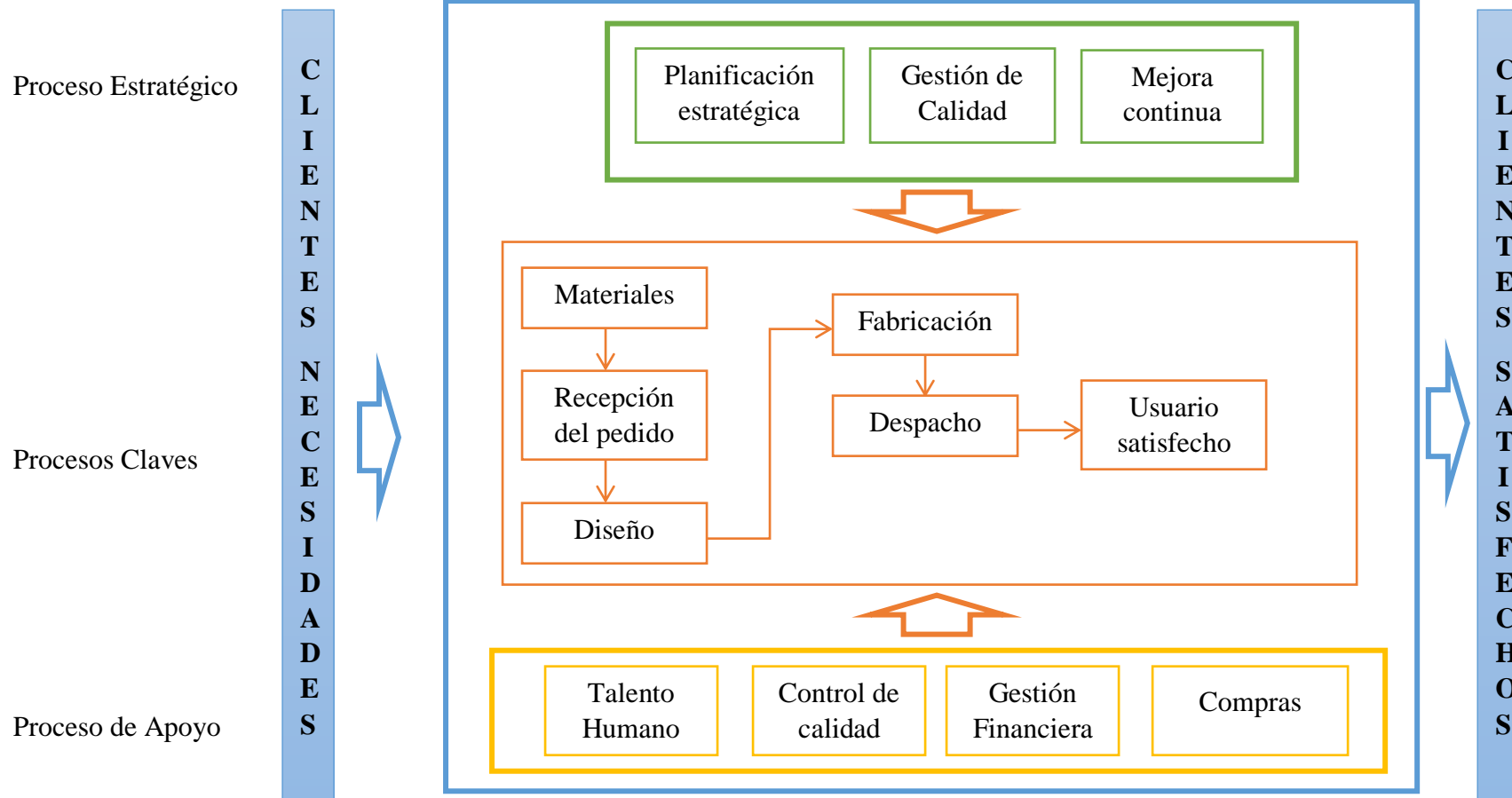
- Desarrollar un Modelo de Gestión de Talento Humano para elevar el desempeño laboral de la empresa Ingemed S.A ubicada en Guajala cantón Quito en el periodo 2015-2016.

3.3.2 Objetivos específicos

- Realizar la cadena de valor con los procesos que conforma el modelo de gestión de talento humano que permita obtener el desarrollo y progreso de la empresa Ingemed S.A.
- Elaborar los flujogramas de los procesos que permita mejorar las actividades.
- Diseñar los formatos de cada uno de los procesos para facilitar la aplicación.

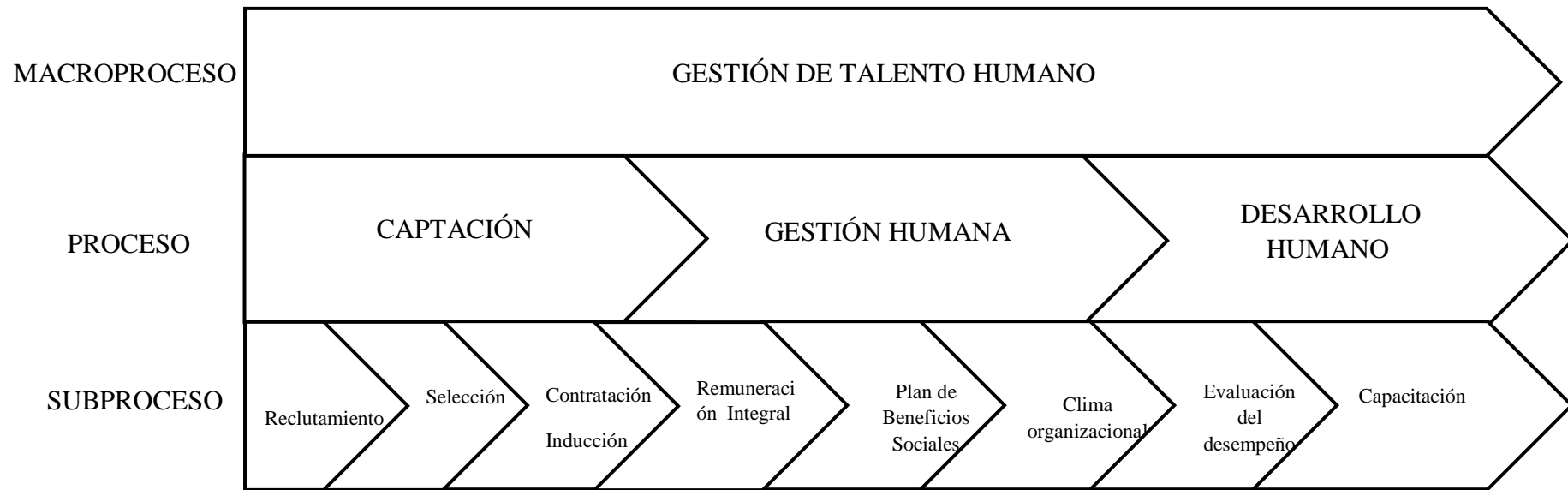
3.4 Mapa de procesos

Gráfico N° 24: Mapa de proceso



Elaborado por: La tesista

Figura N° 1: 3.5 Cadena de valor de Gestión de Talento Humano



Fuente: Investigación de campo

3.5.1 Proceso de Captación

Este proceso ayuda a fomentar el ingreso de un nuevo recurso humano, es de gran importancia para las organizaciones y por ende del éxito de estos procesos dependerá un buen beneficio para los nuevos trabajadores que ingresan a la empresa.

3.5.1.1 Reclutamiento

La empresa Ingemed S.A deberá realizar el proceso de reclutamiento mediante la aplicación de los debidos instrumentos de forma adecuada para que de esta manera atraer al personal que busca empleo en el que demuestre su desempeño laboral para ocupar el puesto vacante o por ende un nuevo puesto.

Quienes intervendrán en el proceso de reclutamiento son los que se detallan a continuación.

- Gerente General
- Cliente interno
- Jefe de Talento Humano

Para el proceso de reclutamiento se utilizaran los documentos como:

- Formato para la requisición del personal
- Publicidad Interna
- Publicidad Externa

Cuadro N° 3: Hoja de caracterización proceso reclutamiento

Caracterización

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

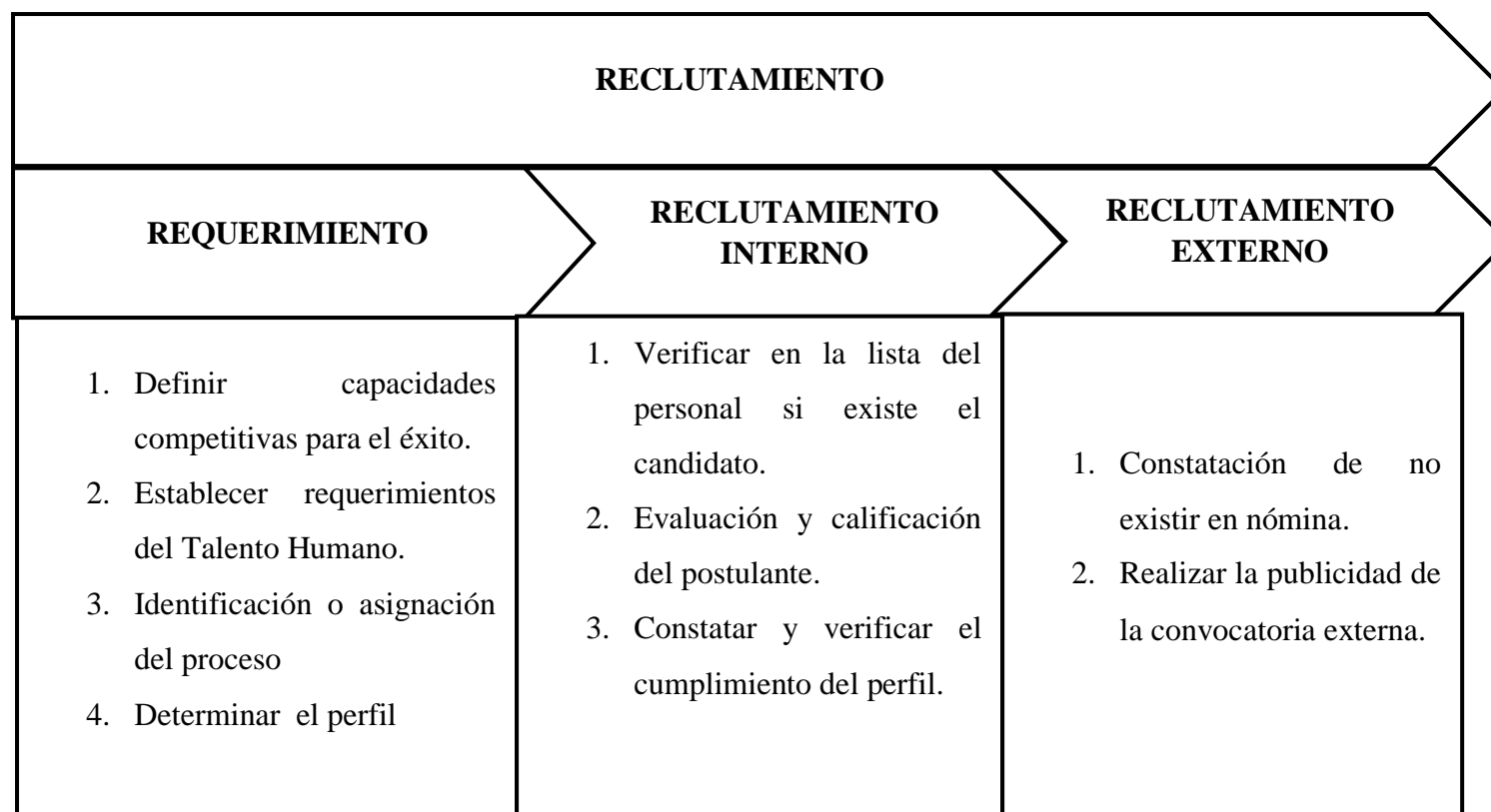
PROCESO: Captación (GTH 3.5.1)

SUBPROCESO: Reclutamiento (GTH 3.5.1.1)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Personal de la empresa Ingemed	Mercado laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación del Talento Humano por cada área • Requisición del personal para ocupar las vacantes • Fuentes internas de provisión de postulantes • Mercado laboral 	Ingresar información suficiente de los postulantes aptos para el proceso de selección del talento humano de manera que se cumplan los perfiles establecidos y se mantenga la filosofía empresarial de la organización.	Expedientes, información y documentos debidamente llenos para la selección del Talento Humano.	GTH 3.5.1.1	

Fuente: Investigación de campo

Figura N° 2: Cadena de valor de reclutamiento



Fuente: Investigación de campo

Tabla N° 14: Descripción de actividades de reclutamiento

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

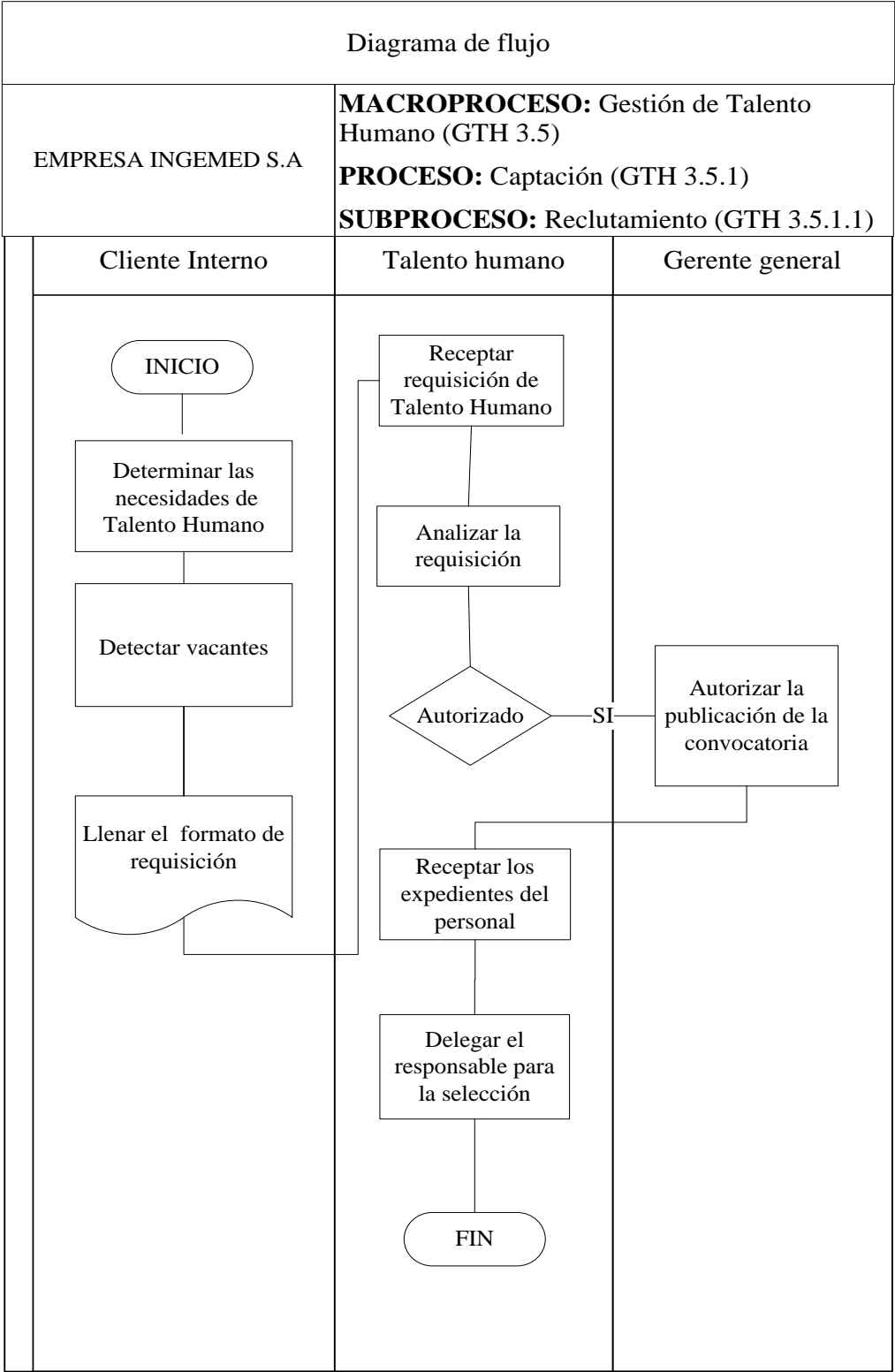
PROCESO: Captación (GTH 3.5.1)

SUBPROCESO: Reclutamiento (GTH 3.5.1.1)

N°	Actividad	Entidad	Descripción
1	Determinar las necesidades del Talento Humano	Personal Ingemed	Recabar los requerimientos de las áreas de la empresa y aprovisionar las contrataciones necesarias.
2	Detectar los vacantes	Personal Ingemed	Prever las necesidades del talento humano o llenar los cupos ya existentes conforme a los cargos asignados al área.
3	Llenar el formato de requisición del talento humano.	Personal Ingemed	Completar todos los datos requeridos en el formato de requisición del talento humano.
4	Receptar requisición del talento humano	Jefe de talento humano	Receptar las requisiciones elaboradas y revisar si cumple con las necesidades de información.
5	Analizar la requisición	Jefe de talento humano	Verifica la información del vacante enviada para saber si cumple con los requerimientos establecidos.
6	Autorizar cobertura de vacante y publicidad de la convocatoria	Gerente General	Implica tener la autorización para comenzar la búsqueda del talento humano mediante la publicación de la convocatoria.
7	Receptar los expedientes del personal	Jefe de talento humano	Receptar los expedientes de los postulantes interesados a cubrir la vacante.
8	Delegar el responsable para la selección	Jefe de talento humano	Delegar la responsabilidad del proceso de selección

Elaborado por: La tesista


Gráfico N° 25: Diagrama de flujo de reclutamiento



Fuente: Investigación de campo

3.5.1.1.1 Documentos para el proceso de reclutamiento

3.5.1.1.2 Formato para la requisición del personal

	
Requisición del personal	
Área solicitante: Talento Humano	Fecha: 22/03/2016
Cargo solicitante: Auxiliar de contabilidad	Número de personas solicitantes: 1
Nombre del jefe inmediato: Ing. John Suarez	
Cargo del jefe inmediato: Contador	
MOTIVOS DE CONTRATACIÓN: <input type="checkbox"/> Por reemplazo <input type="checkbox"/> Por enfermedad <input type="checkbox"/> Por vacaciones <input type="checkbox"/> Por periodo de maternidad <input checked="" type="checkbox"/> Por renuncia	
TIPO DE CONTRATO: <input type="checkbox"/> Contrato temporal <input type="checkbox"/> Contrato a prueba <input checked="" type="checkbox"/> Contrato a plazo fijo	
Propósito del puesto de trabajo:	

Desarrollar actividades contables para ayudar al contador en las actividades laborables.

Observaciones:

El puesto requiere tener experiencia

SOLICITADO POR:

Ing. Lorena Muquis
Jefe de área

APROBADO POR:

Ing. Cindy Ebratt
Talento humano

AUTORIZADO POR:

Ing. John Suarez
Gerente general

3.5.1.1.3 Convocatoria Interna

Convocatoria Interna

El área de contabilidad solicita personal para el puesto de:

Auxiliar Contable

Los postulantes deben cumplir con ciertos requisitos:

- Estudios superiores en contabilidad o carreras afines a la misma
- Tener experiencia mínima de 1 año
- Vacante hombre o mujer
- Tiempo completo

En caso que requieran ser parte del proceso de selección dirigirse al área de Talento humano hasta el 30 de abril del 2016.

3.5.1.1.4 Convocatoria Externa

EMPRESA INDUSTRIAL

“ INGEMED S.A”

REQUIERE CONTRATAR

AUXILIAR CONTABLE

La empresa “Ingemed” S.A dedicada a la industria y comercialización de estructuras metálicas, requiere los contratar los servicios profesionales para el área de contabilidad.

REQUISITOS:

- Estudios superiores en contabilidad o carreras afines a la misma
- Tener experiencia mínima de 1 año
- Vacante hombre o mujer
- Tiempo completo

OFRECEMOS:

- Salario de acuerdo a la responsabilidad más beneficios que por ley les corresponde.
- Excelente trato

Las personas interesadas enviar el curriculum vitae con foto actualizada al e-mail www.ingemed.com hasta el 30 de abril del 2016 o acercarse a las instalaciones ubicada en Guajalo.

Para mayor información llamar a los teléfonos 2327-390 o al celular 0947528931.

3.5.1.2 Selección

El siguiente proceso que se debe seguir es la debida selección posterior al reclutamiento en el que se identifica las habilidades de los postulantes a la vacante con el propósito de escoger a la persona más idónea para ocupar un puesto de trabajo.

Quienes intervienen en el proceso de selección del personal se detalla a continuación:

- Gerente General
- Jefe de Talento Humano

Para el proceso de selección se utilizaran los documentos tales como:

- Formato de solicitud de empleo
- Formato de la ficha de la entrevista
- Elaboración del examen de conocimiento
- Desarrollo del cuadro de calificación

Cuadro N° 4: Hoja de caracterización del proceso de selección

Caracterización

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

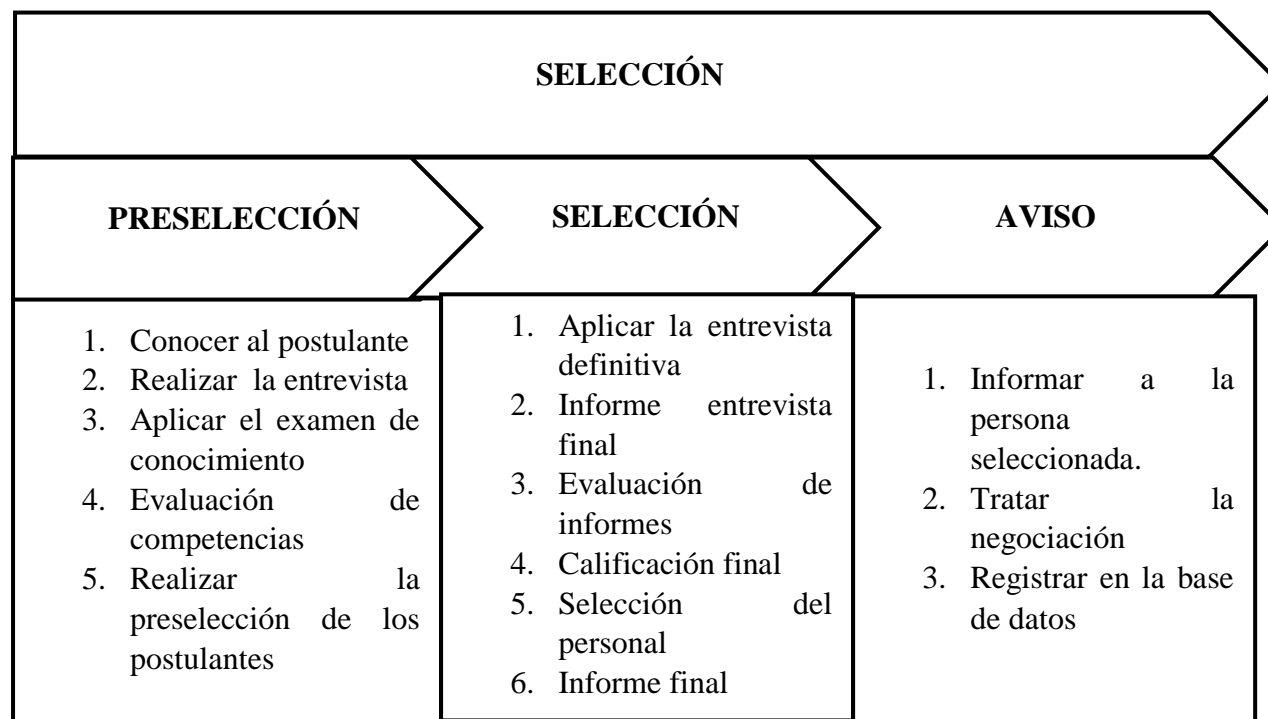
PROCESO: Captación (GTH 3.5.1)

SUBPROCESO: Selección (GTH 3.5.1.2)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Personal de la empresa Ingemed	Mercado laboral	Recolección y calificación de expedientes	De la información obtenida se procede a filtrar a las personas para seleccionar a los postulantes más aptos para cubrir las vacantes.	Preseleccionados debidamente preparados para selección de un contratado.	GTH 3.5.1.2	

Fuente: Investigación de campo

Figura N° 3: Cadena de valor selección



Fuente: Investigación de campo

Tabla N° 15: Descripción de actividades de selección

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

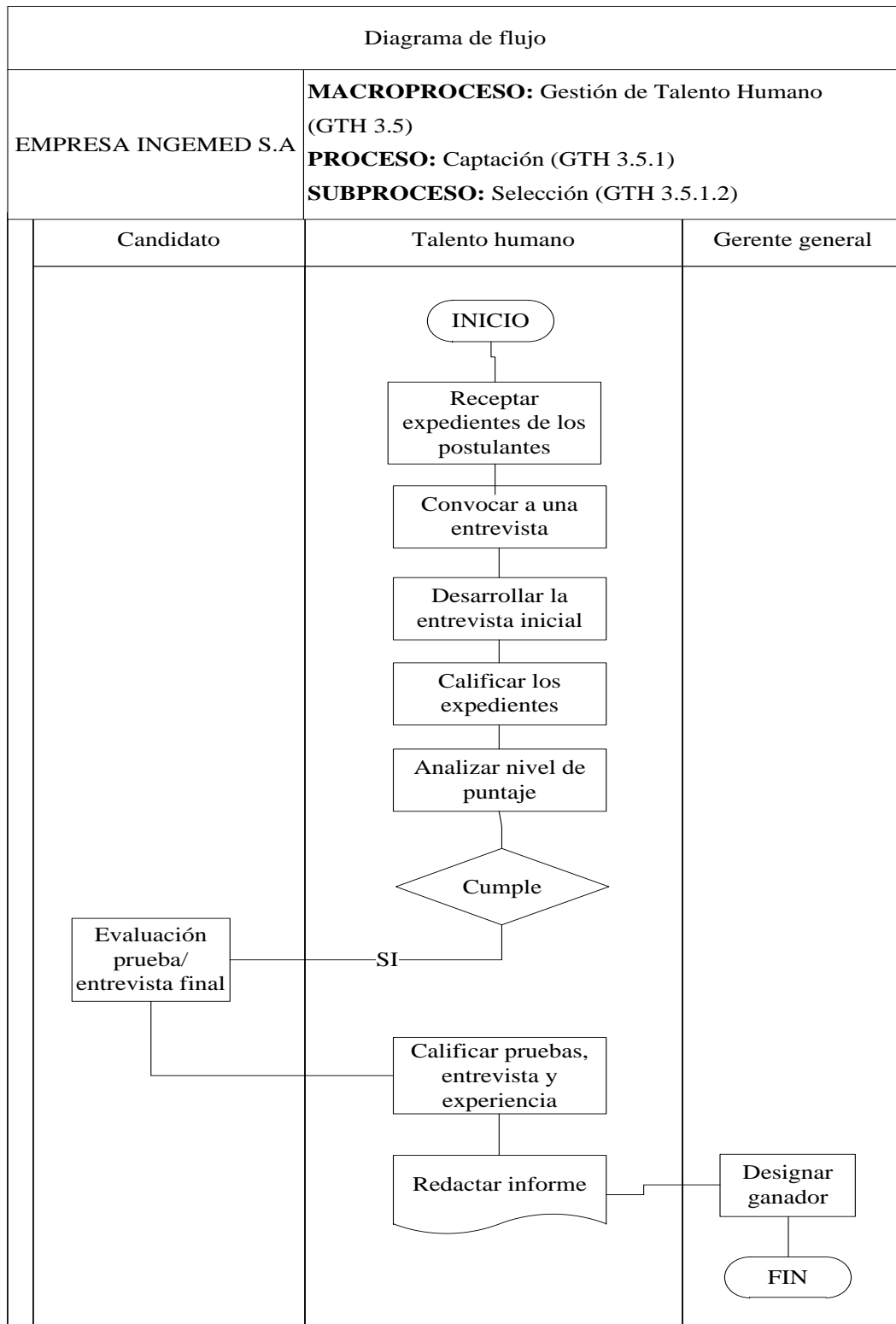
PROCESO: Captación (GTH 3.5.1)

SUBPROCESO: Selección (GTH 3.5.1.2)

N°	Actividad	Entidad	Descripción
1	Receptar expedientes de los postulantes	Jefe de Talento Humano	Recibir vía e-mail o entrega personal de los expedientes de los postulantes interesados para cubrir las vacantes.
2	Convocar a una entrevista preliminar	Jefe de Talento Humano	Conceder citas y organizar el trabajo de la entrevista preliminar.
3	Desarrollar la entrevista inicial	Jefe de Talento Humano	Formular preguntas para abordar a los postulantes preseleccionados para presidir su ajuste al clima organizacional y al tipo de trabajo.
4	Calificar los expedientes	Jefe de talento humano	Calificar los expedientes de los postulantes seleccionados de acuerdo a sus documentos presentados.
5	Analizar nivel de puntaje	Jefe de talento humano	Asignar el puntaje y elegir aquellos que cumplan con los parámetros establecidos.
6	Evaluación prueba/ entrevista final	Jefe de talento humano	Implica realizar preguntas claves referentes a los vacantes que se necesita ocupar para determinar los conocimientos de los postulantes.
7	Calificar pruebas, entrevistas y experiencia	Jefe de talento humano	Escoger los postulantes más competentes para llenar el puesto vacante.
8	Redactar informe y recomendar postulante finalista	Jefe de talento humano	Elaborar un esquema estándar de informe y presentar a Gerencia los documentos que le hacen competitivo.
9	Designar ganador	Gerencia	Disponer la contratación del ganador.

Fuente: Investigación de campo


Gráfico N° 26: Diagrama de flujo de selección



Fuente: Investigación de campo

3.5.1.2.1 Documentos para el proceso de selección

3.5.1.2.2 Formato de Solicitud de empleo

 <p>Solicitud de empleo</p>			
1.- Datos personales			
Apellidos y Nombres: Yulexy Anahi Moya Aguirre			
Lugar y Fecha de nacimiento: Machachi 08/04/1989			
Dirección domiciliaria: Quito		Barrio: La esperanza	
Teléfono convencional: 2367-456		Celular: 09894516461	
Estado civil:			
Casado <input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Unión libre <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/>			
2.- Formación Académica			
Nivel	Institución	Especialidad	Título
Primaria	Escuela Isabel Yáñez		
Secundaria Contabilidad	Instituto Tecnológico Superior Aloasi	Contabilidad	Comercio y Administración
Superior	Universidad Técnica de Cotopaxi	Comercial	Ing. Comercial
Actualmente estudia: SI ____ NO ____			
Lugar:			
Horario:			

3.- Experiencia Laboral			
<i>Institución</i>	<i>Cargo</i>	<i>Jefe inmediato</i>	<i>Teléfono</i>
Ecuasemex Cía. Ltda.	Asistente	Sra. Amparo Quezada	3560-999
4.- Referencias Personales			
<i>Nombre</i>	<i>Cargo</i>	<i>Parentesco</i>	<i>Teléfono</i>
Ing. Edwin Veloz	Mantenimiento	Amigo	095956148
Ing. Gloria Simbaña	Call Center	Prima	0959125348
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Ing. Yulexy Moya Firma postulante			

3.5.1.2.3 Formato de la ficha de la entrevista



Fecha: 04/03/2016

Nombre del postulante: Ing. Yulexy Moya

Entrevistado por: Ing. Cindy Ebratt

¿Cuál es el nivel de instrucción que tiene?

¿En qué área tiene mayor experiencia?

¿En qué actividades se desempeña más?


¿Padece de alguna enfermedad?

¿En qué universidad ha estudiado?

¿Cómo considera que es su personalidad con los demás?

¿Por qué creé que será la persona adecuada para ocupar el puesto?

3.5.1.2.4 Cuadro de calificación de la entrevista

	
Calificación de la entrevista	
Nombre del entrevistado: Yulexy Moya	
Nombre del responsable: Cindy Ebratt	
Parámetros de calificación:	
Excelente	3
Bueno	2
Malo	1
Aspectos	Calificación
Aspecto físico	3
Comunicación verbal	3
Formación académica	3
Experiencia laboral	2
Actitud	3
Expresión personal	2
Total	16
Apreciaciones:	
Mediante la entrevista realizada se da a conocer que el postulante ha obtenido una calificación favorable.	

3.5.1.2.5 Examen de conocimiento



Examen de conocimiento

Preguntas teóricas

1.- Que es contabilidad

Es la ciencia que clasifica y registra los movimientos financieros de una organización para realizar los informes para tomar la mejor decisión.

2.- Que es la partida doble

Es donde se efectúa el registro de los ingresos como egresos de una organización se representan en los libros contables según la operación que realizan.

3.- Cual es la fórmula que se utiliza para sacar el capital

Activo + Patrimonio

Activo + Pasivo

Activo – Pasivo

4.- Identifique las cuentas de resultado

Caja

Bancos

Cuentas por cobrar

Gasto publicidad

Cuentas por pagar

Ingresos por servicios

5.- Elabore el rol de pagos

Srta. Yulexy Moya

Sueldo: 366,00

Horas extraordinarias: 2 semanas de 07:00 a 12:00 = 5 x 2= 10

Anticipo:25,00

Horas extras: $366,00/240= 1,52$

$$\begin{array}{r} \frac{\times 100\%}{1,52} \\ + 1,52 \\ \hline 3,04 \\ \times 10 \\ \hline 30,40 \end{array}$$

Nombre	Ingresos			Egresos			Líquido a pagar
	Sueldo	H.extra	Total Ingreso	9.45%	Antic	Total Dtos.	
Yulexy Moya	366,00	30,40	396,40	37,46	25,00	62,46	333,94

3.5.1.3 Contratación

Este proceso da constancia del contrato que se llega hacer entre el empleador y empleado donde se establecen los derechos y beneficios de ley que le corresponde y de igual manera se cumpla con lo estipulado.

Quienes intervienen en el proceso de contratación se detallan a continuación:

- Gerente General
- Talento Humano
- Contratado

Para el proceso de contratación se utilizaran los documentos tales como:

- Formato del contrato de trabajo

Cuadro N° 5: Hoja de caracterización proceso contratación

Caracterización

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

PROCESO: Captación (GTH 3.5.1)

SUBPROCESO: Contratación (GTH 3.5.1.3)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
GTH 3.5.1.2		Dupla de postulantes aptos debidamente evaluados.	Convierte al candidato en empleado y lo introduce en la cultura organizacional y el cargo.	Contrato sujeto a la legislación vigente de la persona empleada e inducida.	GTH 3.5.1.3	

Fuente: Investigación de campo

Figura N° 4: Cadena de valor contratación



Fuente: Investigación de campo

Tabla N° 16: Descripción de actividades de contratación

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

PROCESO: Captación (GTH 3.5.1)

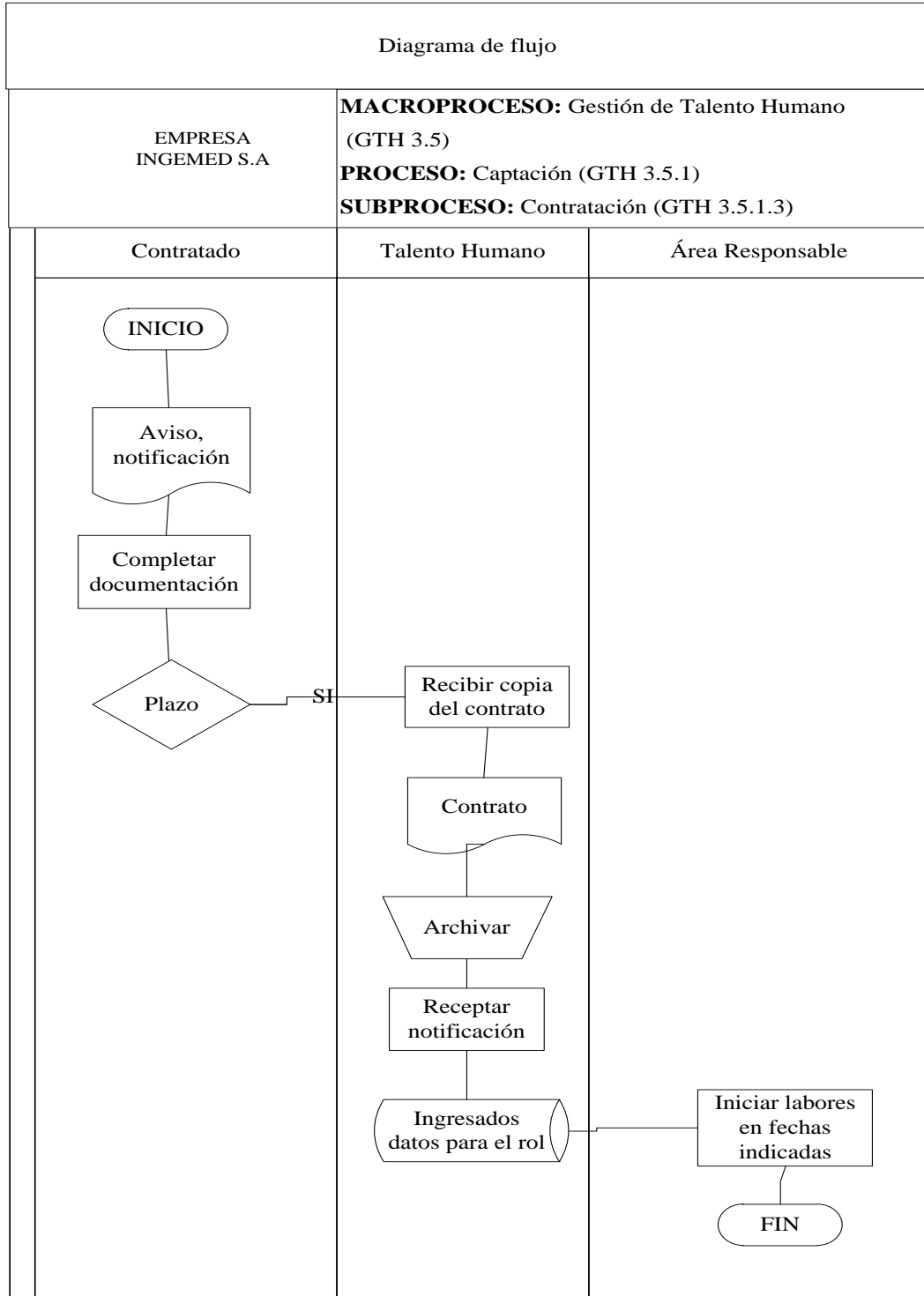
SUBPROCESO: Contratación (GTH 3.5.1.3)

N°	Actividad	Entidad	Descripción
1	Aviso, notificación	Contratado	Se comunica al candidato designado para ocupar la vacante notificando la fecha y hora que iniciara las actividades.
2	Completar documentación	Contratado	El candidato seleccionado entregara la documentación que faltare conforme a requerimientos de la administración.
3	Enviar nueva notificación	Contratado	En caso de que el candidato seleccionado no se presentara se procederá a notificar al segundo candidato.
4	Recibir copia de contrato	Talento humano	Realizar dos contratos que se entregaran uno para el empleado y el otro para la organización como respaldo.
5	Ingresar información para registro del rol	Talento humano	Se registra la información concerniente al sueldo, cargo, beneficios propios de la relación contractual acordada por ambas partes.

6	Iniciar inducción del contrato	Talento humano	El nuevo empleado inicia el proceso de inducción e inicia sus actividades correspondientes.
7	Empezar sus labores	Talento humano	Iniciar el desempeño previa inducción del contratado.

Fuente: Investigación de campo

Gráfico N° 27: Diagrama de flujo de contratación



Fuente: Investigación de campo

3.5.1.3.1 Documentos para el proceso de contratación

3.5.1.3.2 Formato del contrato de trabajo

En la ciudad de Quito a los cuatro días del mes de Marzo del 2016, libremente las dos partes comparecen, por una parte el Señor Ing. John Suarez representante legal de la Empresa Ingemed S.A al cual se le denomina empleador y por otra parte la Señorita Ing. Yulexy Anahi Moya Aguirre, al cual se le denomina trabajador, donde celebran voluntariamente el contrato de trabajo debe seguir con las debidas clausulas.

PRIMERA: El trabajador se compromete a prestar sus servicios profesionales en el área y cargo designado para lo que han efectuado el contrato la Empresa Ingemed S.A.

SEGUNDA: Se establece la remuneración que percibirá el trabajador por sus servicios es la cantidad de 600,00 USD mensuales más los beneficios que por ley les corresponde.

TERCERA: El trabajador estará a cargo del jefe inmediato de cada área en donde tendrá que acatar las órdenes recibidas por los responsables de la empresa.

CUARTA: El trabajador laborara la jornada de ocho horas diarias acordado con el empleador y además se tendrá en cuenta las horas extraordinarias en caso de realizarlas.

QUINTA: El trabajador se compromete a cumplir con los horarios de la empresa y con cada una de las normas estipuladas por el empleador y jefe inmediato.

SEXTA: El trabajador brindara sus servicios los noventa días en periodo de prueba, en cual cualquiera de las dos partes puede dar por finalizado el contrato previo a la notificación de no ser el caso el contrato será por tiempo indefinido.

SEPTIMA: El empleado tendrá que guardar confidencialidad sobre las actividades e información que se desarrollen en la empresa caso contrario el incumplimiento dará por terminado el contrato.

OCTAVA: Para constancia de lo acordado las dos partes involucradas firman y aceptan lo estipulado en el contrato.

EL EMPLEADOR

EL TRABAJADOR

3.5.1.4 Inducción

Este procedimiento se debe realizar para que el empleado tenga confianza y se adapte rápidamente al nuevo trabajo que debe desempeñar en conjunto con los demás miembros de la organización.

Quienes intervendrán en el proceso de inducción se detallan a continuación:

- Contratado
- Jefe de talento humano
- Área seleccionada

Para el proceso se utilizaran los documentos tales como:

- Formato de políticas de inducción

Cuadro N° 6: Hoja de caracterización proceso inducción

Caracterización

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

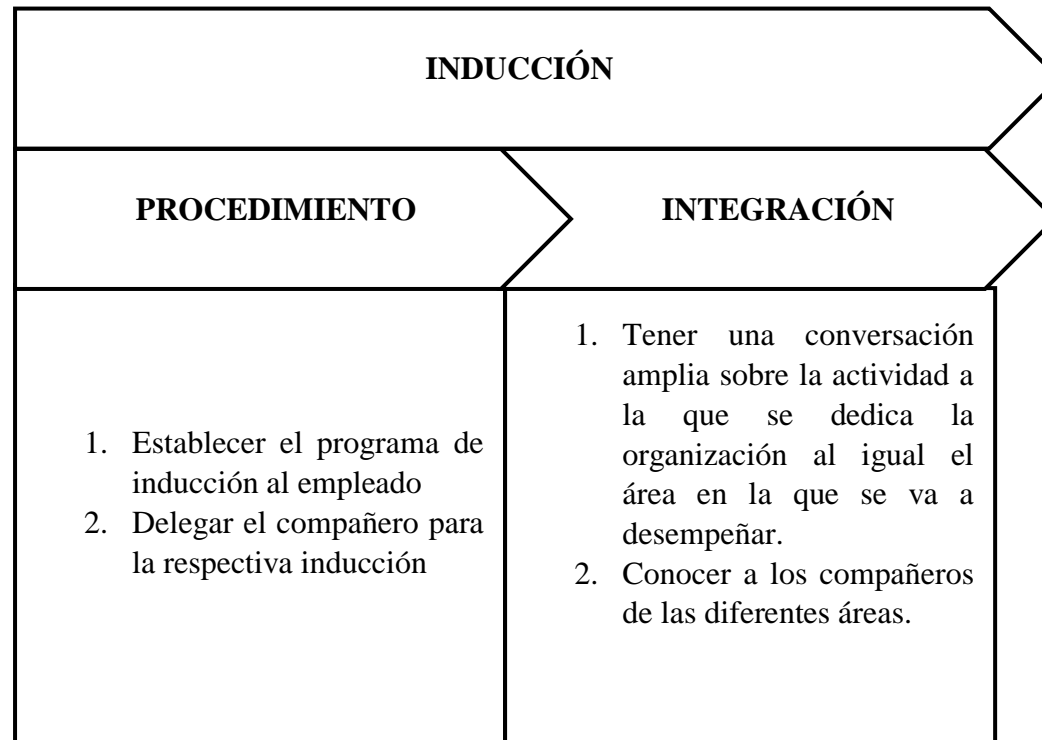
PROCESO: Captación (GTH 3.5.1)

SUBPROCESO: Inducción (GTH 3.5.1.4)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
GTH 3.5.1.3		Empleado recién contratado Proceso de inducción	Se busca inducir en la cultura organizacional y evitar errores en la ejecución de tareas y responsabilidades.	Resultados positivos de la gestión del nuevo empleado.	GTH 3.5.1.4	

Fuente: Investigación de campo

Figura N° 5: Cadena de valor de inducción



Fuente: Investigación de campo

Tabla N° 17: Descripción de las actividades de inducción

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

PROCESO: Captación (GTH 3.5.1)

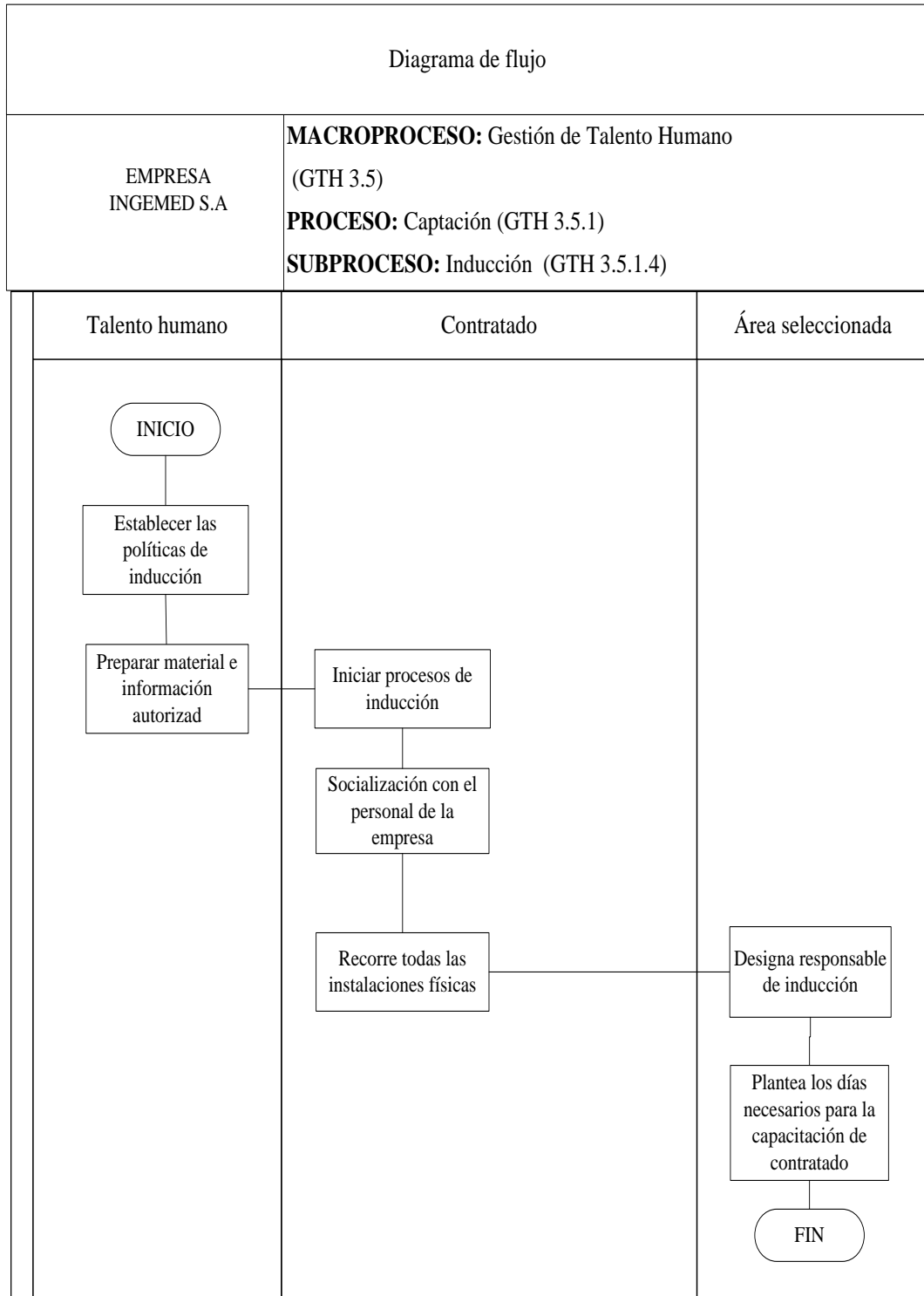
SUBPROCESO: Inducción (GTH 3.5.1.4)

N°	Actividad	Entidad	Descripción
1	Revisar políticas de inducción	Talento humano	Definir propósito de la política
2	Preparar los materiales e información actualizada	Talento humano	Diseñar tríptico con información organizada de la estructura organizacional y normativas generales
3	Primer día de trabajo recibe inducción toda la jornada	Contratado	Acudir a las instalaciones para desarrollar durante toda la jornada actividades propias de la fase de inducción.
4	Presentación de los jefes inmediatos, compañeros y subordinados	Contratado	De conformidad con el proceso seleccionado será presentado con sus compañeros de trabajo.
5	Recorre todas las instalaciones de la empresa	Contratado	Sera guiado en un recorrido por las instalaciones físicas de la organización recibiendo instrucciones de los usos y servicios que se desarrollan con la finalidad de que se familiarice

6	Designar un responsable para la inducción	Talento Humano	Determinar la persona responsable de desarrollar el proceso de inducción al seleccionado.
7	Obtendrá las respectivas instrucciones sobre el cargo.	Contratado	Recibirá capacitación e inducción referente al cargo.

Fuente: Investigación de campo

Gráfico N° 28: Diagrama de flujo de inducción



Fuente: Investigación de campo

3.5.1.4.1 Documentos para el proceso de Inducción

3.5.1.4.2 Formato de las políticas de inducción



Políticas de Inducción

Dar a conocer al personal a que actividad se dedica la empresa
Facilitar la integración del personal que formara parte de la empresa.
Presentarle al jefe inmediato al nuevo trabajador que será parte de la empresa.
Realizar un recorrido para que conozca las instalaciones y al personal que conforma la empresa.
Tener una comunicación agradable

3.5.2 Proceso de gestión de capital humano

Las empresas no solo piensan en captar el talento humano de forma adecuada además se encarga de mantenerlos en las organizaciones mediante los beneficios que reciben por las actividades laborables que desempeñan es como un sistema de recompensa que se les otorga a los empleados para tenerlos motivados. Para ello se sigue algunos procesos como la remuneración así como los beneficios sociales y un clima organizacional estable.

3.5.2.1 Remuneración

En este proceso se estipula los salarios de los trabajadores de la empresa de manera adecuada de acuerdo al cargo que ocupa el empleado por el trabajo realizado.

Quienes intervienen en el proceso de remuneración se detalla a continuación:

- Gerente general
- Talento humano
- Área de contabilidad

Para el proceso se utilizaran los documentos tales como:

- Formato del rol de pago

Cuadro N° 7: Hoja de caracterización proceso de remuneración

Caracterización

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

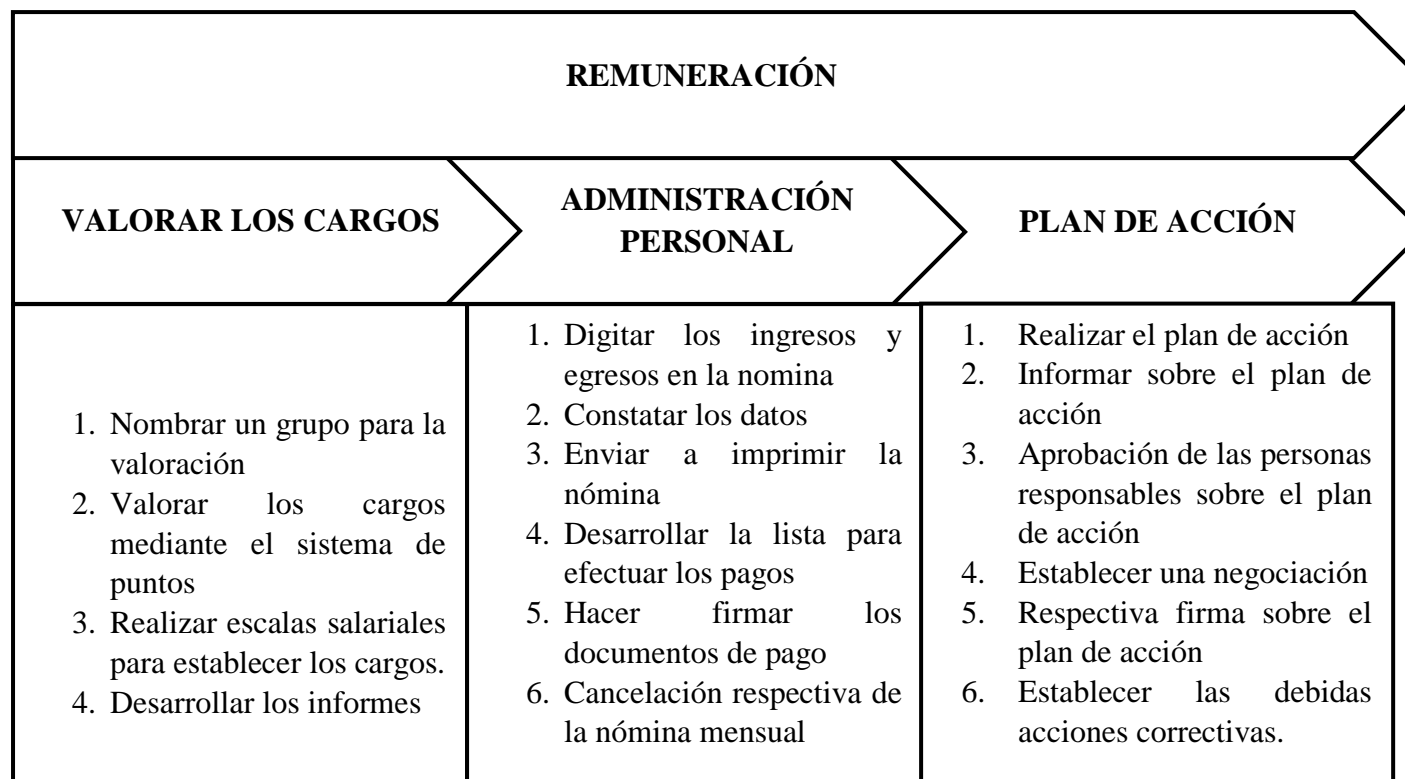
ROCESO: Gestión Humana (GTH 3.5.2)

SUBPROCESO: Remuneración (GTH 3.5.2.1)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Todas las áreas		<ul style="list-style-type: none"> • Información sobre sistemas de valoración de puntos. • Comité de valoración • Estructura de cargos planes de acción por persona. 	Se constituye una escala de valoración para administrar la nómina y la gestión efectiva de las remuneraciones así como de los incentivos ligados a la productividad individual.	Valorador de cargos Planes de acción individuales Nómina mensual cancelada	Todas las áreas	

Fuente: Investigación de campo

Figura N° 6: Cadena de valor de remuneración



Fuente: Investigación de campo

Tabla N° 18 Descripción de las actividades de remuneración

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

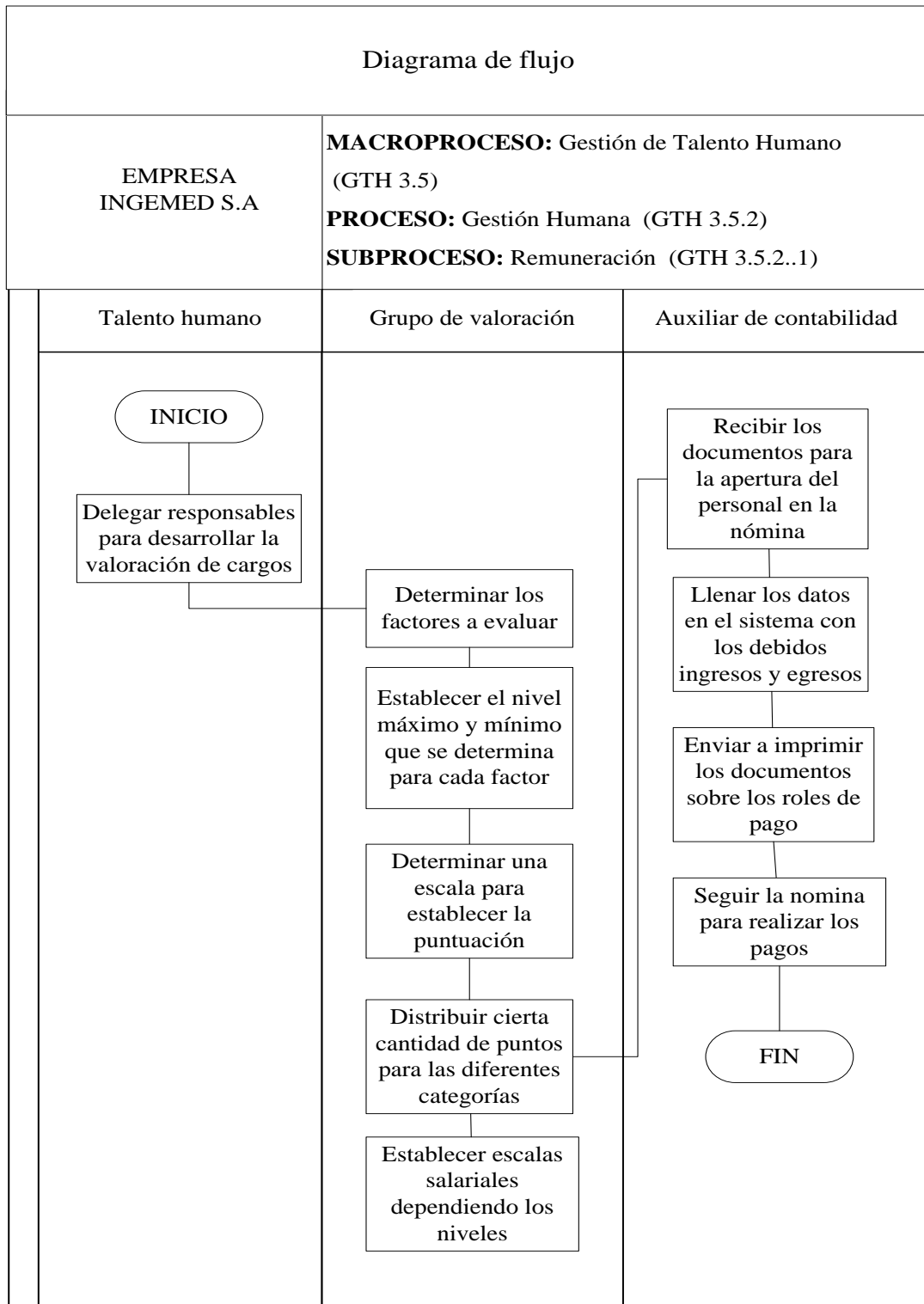
ROCESO: Gestión Humana (GTH 3.5.2)

SUBPROCESO: Remuneración (GTH 3.5.2.1)

N°	Actividad	Entidad	Descripción
1	Definir factores de valoración	Gerente general Jefe de talento humano	Elegir entre las competencias detectadas las indispensables para elaborar un valorador de cargos.
2	Definir puntaje por grado	Grupo de valoración	Determinar una escala para establecer la puntuación
3	Construir escalas en niveles salariales	Grupo de valoración	Obtener escalas de sueldos y salarios por puntos de acuerdo al cumplimiento.
4	Apertura nómina del mes	Talento Humano	Receptar la información de valoración para ingresarla como datos generales de sueldos base, iniciar cada mes la captura de datos para pago.
5	Digitar datos al sistema	Talento Humano	Ingresar datos para el correctivo pago
6	Imprimir nómina	Talento Humano	Enviar a imprimir los documentos sobre los roles de pago
7	Receptar firmas de pago haberes mensuales	Auxiliar contabilidad	Recepción de firmas y archivo correspondiente de los roles de pago de los trabajadores.

Fuente: Investigación de campo


Gráfico N° 29: Diagrama de flujo de remuneración



Fuente: Investigación de campo

3.5.2.1.1 Documentos para el proceso de remuneración

3.5.2.1.2 Formato del rol de pagos

			
<i>Nombre:</i> Yulexy Moya		<i>Cargo:</i> Bodeguero	
<i>N° de cedula:</i> 1756891021		<i>Periodo:</i> 01 al 31 de diciembre del 2015	
<i>Área:</i> Administrativa		<i>Días laborados:</i> 31	
INGRESOS		EGRESOS	
Sueldo	366,00	Quincena	177,00
Décimo tercer sueldo	30,50	Aporte individual 9.45%	34,59
Décimo cuarto sueldo	30,50	IESS	40,81
Total Ingreso:	427,00	Total Egresos:	252,40
		Líquido a recibir:	174,60
<hr/> <i>Elaborado por</i>		<hr/> <i>Recibí conforme</i>	

Elaborado por: La tesista

3.5.2.2 Plan de beneficios sociales

Se dan a conocer los beneficios que por ley les corresponde a los trabajadores con el fin de que mantengan una vida estable y así poder realizar las actividades con mayor prioridad.

Quienes intervienen en el proceso de beneficios sociales se detallan a continuación:

- Gerente general
- Talento humano
- Área de contabilidad

Para este proceso se utilizaran los documentos tales como:

- Realizar el cuadro de beneficios sociales

Cuadro N° 8: Hoja de caracterización proceso de plan de beneficios sociales

Caracterización

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

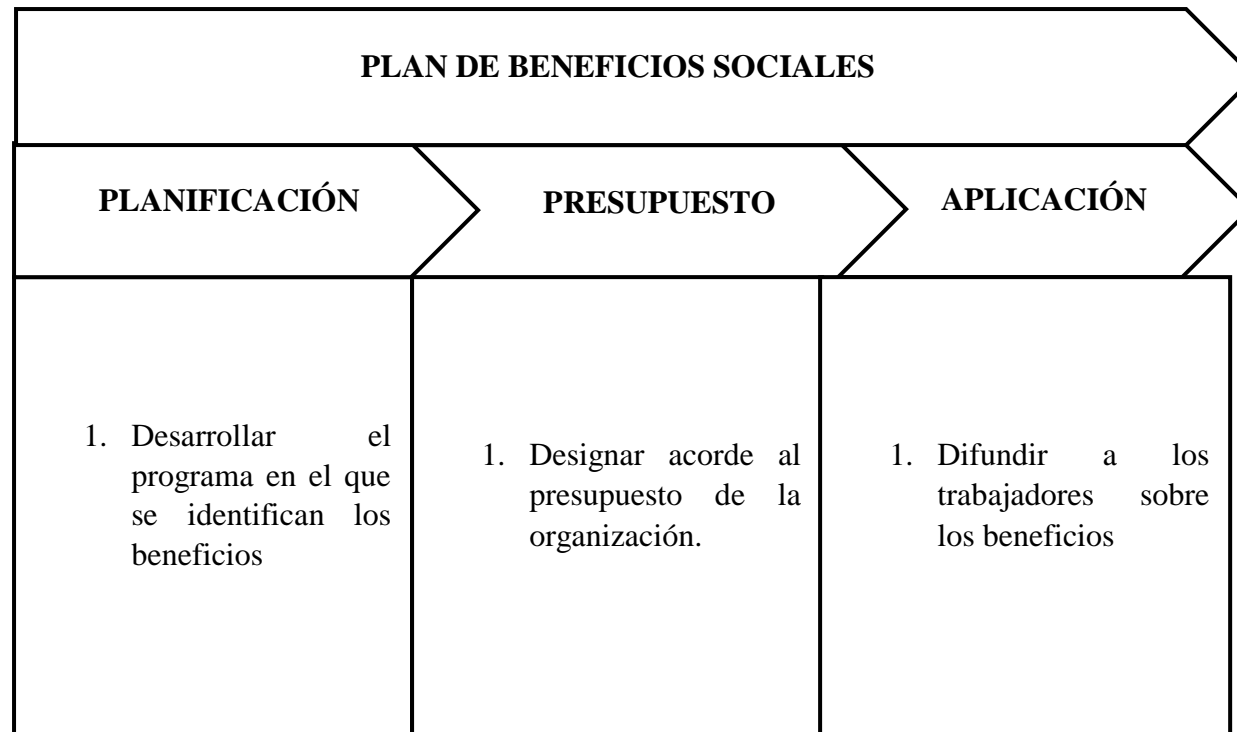
ROCESO: Gestión Humana (GTH 3.5.2)

SUBPROCESO: Plan de beneficios sociales (GTH 3.5.2.2)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Todas las áreas		<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un programa de beneficio • Dar a conocer a los empleados acerca de los beneficios 	Dar a conocer a los empleados de la empresa los beneficios con los que cuenta.	Control de los costos de beneficios Información sobre el plan de beneficios sociales	Todas las áreas	

Fuente: Investigación de campo

Figura N° 7: Cadena de valor plan de beneficios sociales



Fuente: Investigación de campo

Tabla N° 19: Descripción de actividades del plan de beneficios sociales

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

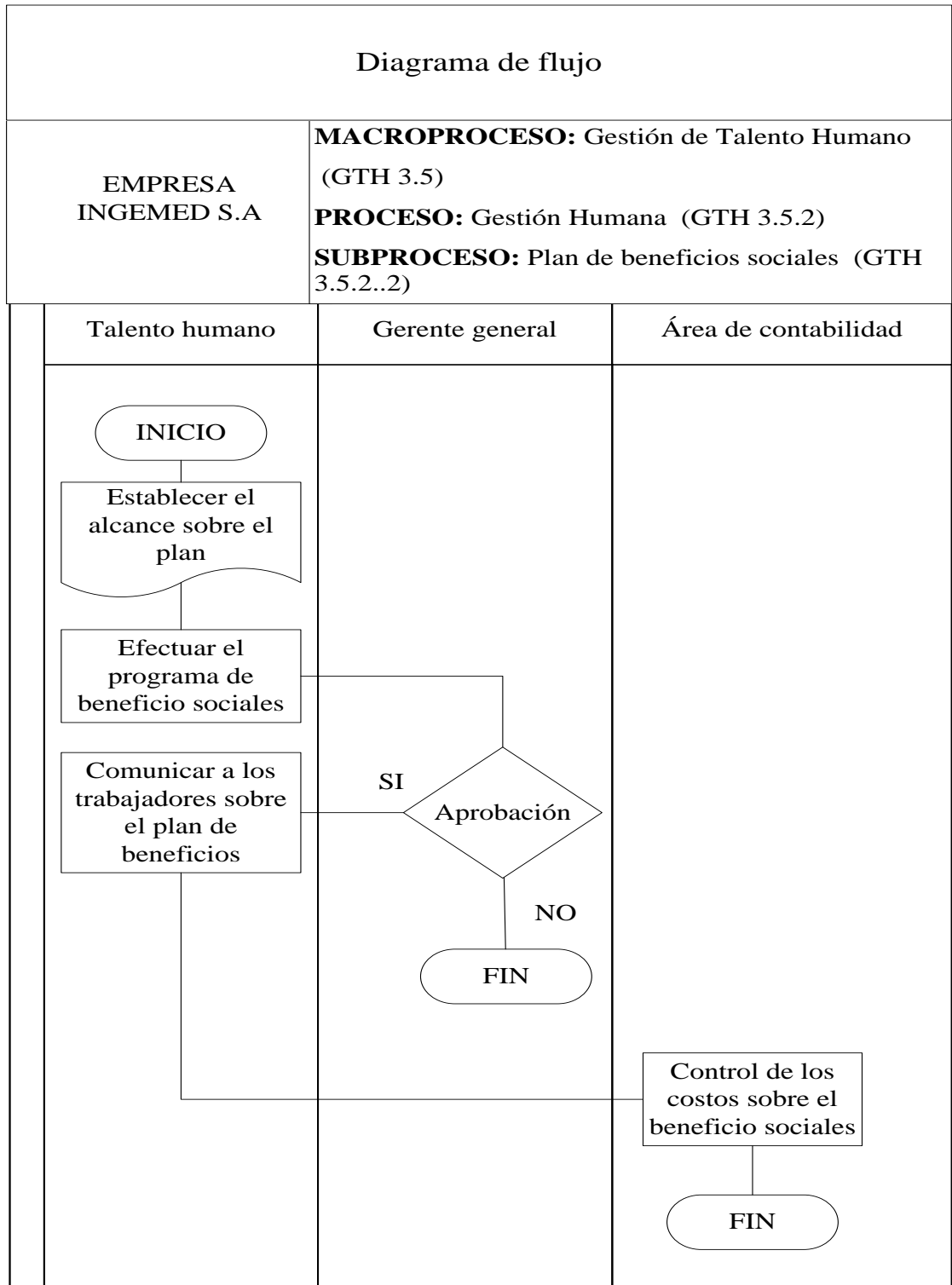
ROCESO: Gestión Humana (GTH 3.5.2)

SUBPROCESO: Plan de beneficios sociales (GTH 3.5.2.2)

N°	Actividad	Entidad	Descripción
1	Establecer el alcance sobre el plan	Jefe de talento humano	Establecer el alcance con el que se realiza el plan de beneficios sociales a los empleados.
2	Desarrollar el programa de beneficios sociales	Jefe de talento humano	Efectuar el programa de beneficios sociales por la ley y también por la empresa.
3	Comunicar sobre el plan de beneficios sociales	Jefe de talento humano	Informar a los trabajadores a través de trípticos sobre el plan de beneficios sociales
4	Control de los costos	Jefe de talento humano Área de contabilidad	Control de los costos sobre los beneficios sociales acorde al alcance de la organización.

Fuente: Investigación de campo

Gráfico N° 30: Diagrama de flujo de beneficios sociales




Fuente: Investigación de campo

3.5.2.2.1 Documentos para el proceso de beneficios sociales

3.5.2.2.2 Cuadro de beneficios sociales

A continuación se da a conocer en el cuadro los beneficios que tienen los trabajadores de la empresa Ingemed S.A.

 <i>Beneficios sociales</i>	
<i>Beneficios de acuerdo a la ley</i>	<i>Beneficios establecidos por la empresa</i>
Décimo tercer sueldo	Transporte al personal
Décimo cuarto sueldo	Incentivos
Fondo de reserva	Alimentación
Vacaciones	
Afiliación al IESS	
Permiso por maternidad	

3.5.2.2.3 Formato de beneficios

Empresa Ingemed S.A

Srta. Yulexy Moya **Total Ingreso 396,40**

Nota: El sueldo es tomado del rol de pagos del proceso de selección

Nº	Nómina	Cargo	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Aporte Patronal	Fondo de Reserva	Vacaciones	Total
1	Yulexy Moya	Operaria	33,03	30,50	48,16	33,02	16,52	161,23

Elaborado por: La tesista

Cálculos:

Décimo Tercer Sueldo: $396,40/12= 33,03$

Décimo Cuarto Sueldo: $366,00/12= 30,50$

Aporte Patronal: $396,40 \times 12,15\%=48,16$

Fondo de Reserva: $396,40 \times 8,33\%= 33,02$

Vacaciones: $396,40/24= 16,52$

3.5.2.3 Clima organizacional

Un afectivo clima organizacional servirá para que los miembros que conforman la empresa cumplan a cabalidad con las actividades designadas en un adecuado ambiente laboral entre los demás compañeros de trabajo.

Quienes intervienen en el proceso del clima organizacional se detallan a continuación:

- Gerente general
- Talento humano

Para este proceso se utilizará los documentos tales como:

- Formato de la encuesta sobre el clima organizacional

Cuadro N° 9: Hoja de caracterización proceso clima organizacional

Caracterización

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

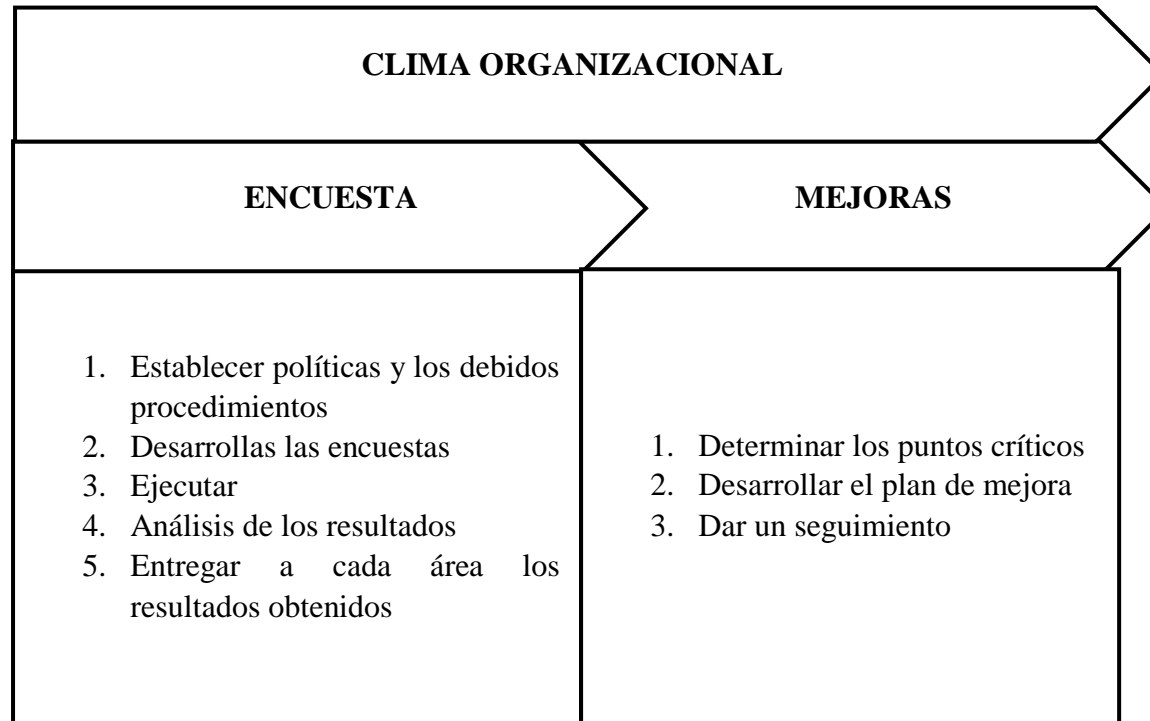
ROCESO: Gestión Humana (GTH 3.5.2)

SUBPROCESO: Clima organizacional (GTH 3.5.2.3)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Todas las áreas		Gestión diaria de comunicación y liderazgo	El proceso busca detectar el nivel de satisfacción del cliente interno como identificar los problemas y corregirlos.	Encuesta del clima laboral Cambios en la administración	Todas las áreas	

Fuente: Investigación de campo

Figura N° 8: Cadena de valor clima organizacional



Fuente: Investigación de campo

Tabla N° 20: Descripción de las actividades del clima organizacional

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

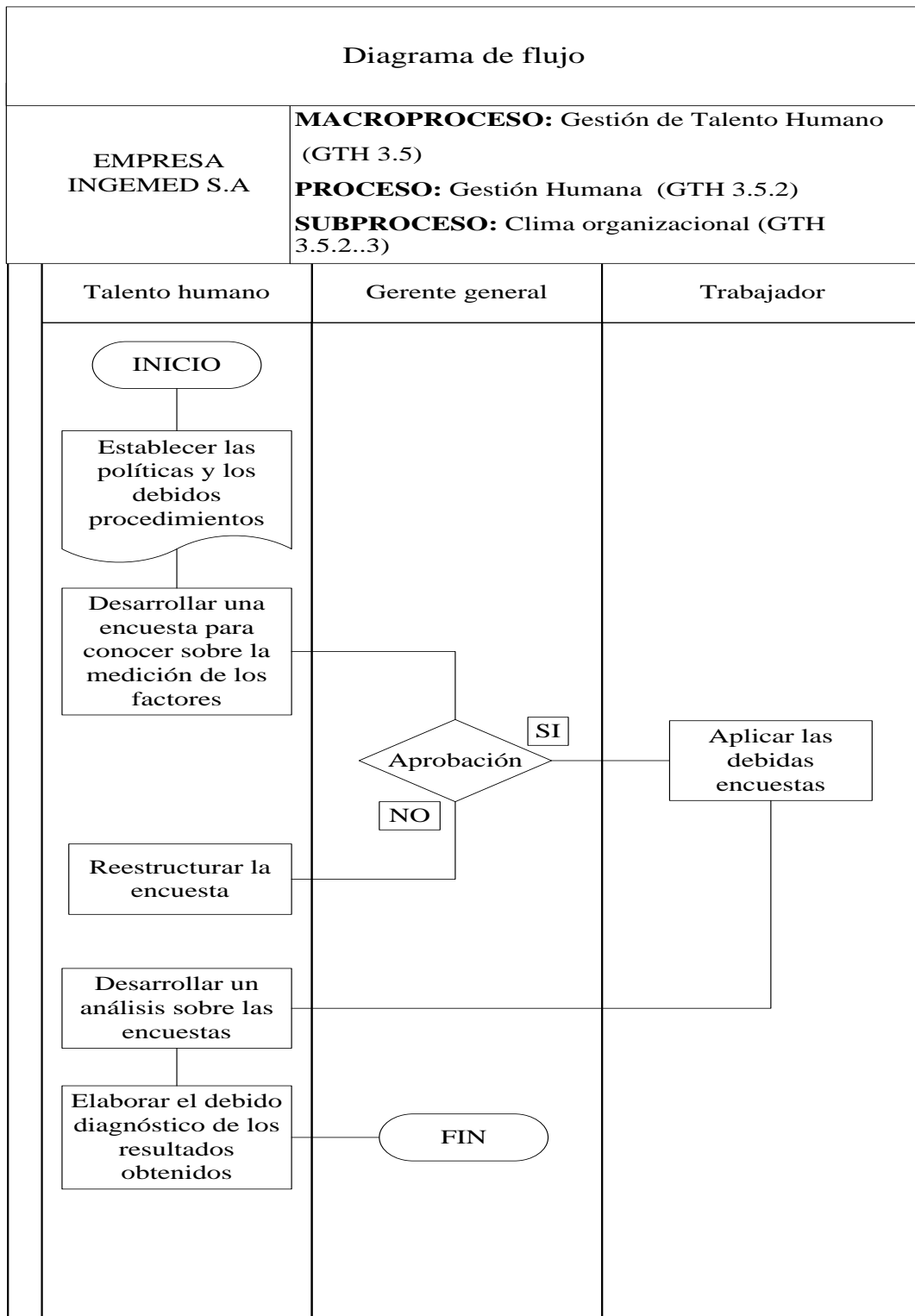
ROCESO: Gestión Humana (GTH 3.5.2)

SUBPROCESO: Clima organizacional (GTH 3.5.2.3)

N°	Actividad	Entidad	Descripción
1	Determinar políticas y procedimientos	Jefe de talento humano	Establecer las políticas y los debidos procedimientos sobre los resultados del clima organizacional
2	Diseñar encuesta de prueba	Jefe de talento humano	Desarrollar una encuesta para conocer sobre la medición de los factores sobre el clima organizacional.
3	Aplicar encuesta	Jefe de talento humano	Aplicar las debidas encuestas para tener las respuestas garantizadas.
4	Elaborar diagnostico	Jefe de talento humano	Desarrollar un análisis sobre las encuestas
6	Realizar acciones correctivas	Jefe de talento humano	Ejecutar acciones correctivas mediante, capacitación, cambios o implementación de nuevas políticas

Fuente: Investigación de campo


Gráfico N° 31: Diagrama de flujo de clima organizacional



Fuente: Investigación de campo

3.5.3.2.1 Documentos para el proceso del clima organizacional

3.5.3.2.2 Formato de la encuesta del clima organizacional

 Encuesta clima organizacional					
Área en la que trabaja: Área de contabilidad					
Nº	Preguntas	Siempre	Casi Siempre	Casi Nunca	Nunca
1	La empresa reconoce el trabajo realizado			X	
2	Está a gusto en la empresa		x		
3	Siente que lo integran en la organización		x		
4	Su ambiente laboral es adecuado			X	
5	Cuenta con el espacio adecuado para cumplir sus actividades		x		
6	Ayudan a las demás personas en caso de necesitarlo		x		
7	Existe una buena relación entre el jefe inmediato	X			
8	Dispone de los recursos necesarios para realizar su trabajo	X			
9	Son tomadas en cuenta sus ideas			X	
10	Desarrollan actividades recreativas en la empresa				X
11	Agradecemos cualquier comentarios en relación al ambiente laboral para la mejora continua Que se desarrolle programas culturales para relacionarnos con los compañeros de la empresa.				
TOTAL		2	4	3	1

3.5.3 Proceso de desarrollo humano

Este proceso ayuda al mejoramiento del talento humano mediante el desarrollo de las actividades encomendadas por la empresa para elevar el desempeño. El talento humano tiene la aptitud de adquirir nuevos conocimientos relacionados con el cargo que realizan dentro de una organización.

Para finalizar con este proceso se debe ejecutar la evaluación del desempeño a los trabajadores de acuerdo al cargo que ocupan para identificar si la aplicación está acorde o se requiere de una capacitación para reforzar los conocimientos.

3.5.3.1 Evaluación del desempeño

Mediante la evaluación de desempeño se requiere medir el grado de cumplimiento que los trabajadores realizan sus actividades para de esta forma elevar la eficiencia.

Quienes intervienen en el proceso de la evaluación de desempeño se detalla a continuación.

- Gerente general
- Área de administración
- Jefe de talento humano

Para este proceso se utilizará los documentos tales como:

- Formato de evaluación de desempeño

Cuadro N° 10: Hoja de caracterización proceso de evaluación del desempeño

Caracterización

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

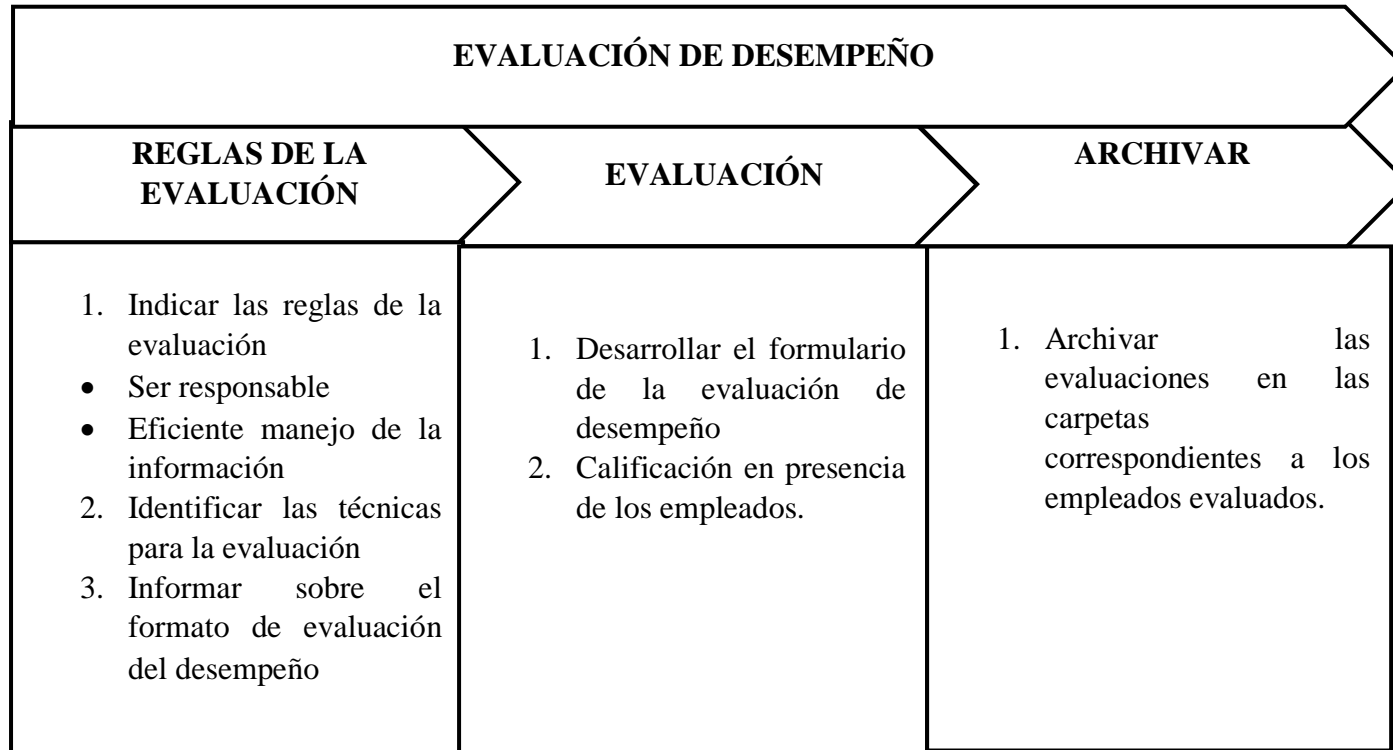
ROCESO: Desarrollo Humano (GTH 3.5.3)

SUBPROCESO: Evaluación del desempeño (GTH 3.5.3.1)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Cliente interno evaluador		Resultados del desempeño	Se genera la información del desempeño de cada persona y se lo lleva a acciones correctivas orientada a la generación de mejoras permanentes.	Plan de desarrollo individual	Cliente interno evaluado	

Fuente: Investigación de campo

Figura N° 9: Cadena de valor evaluación de desempeño



Fuente: Investigación de campo

Tabla N° 21: Descripción de las actividades de evaluación de desempeño

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

ROCESO: Desarrollo Humano (GTH 3.5.3)

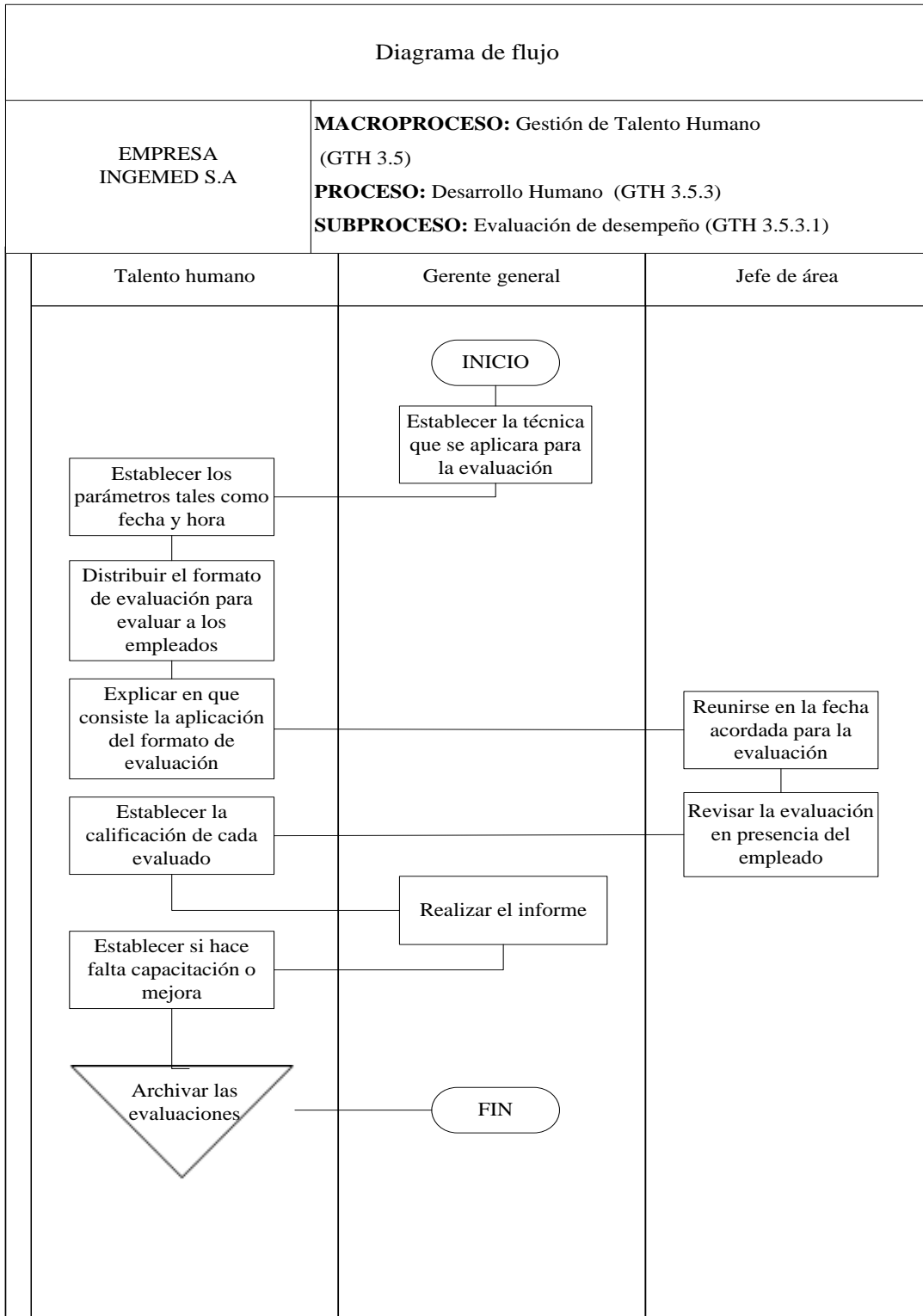
SUBPROCESO: Evaluación del desempeño (GTH 3.5.3.1)

N°	Actividad	Entidad	Descripción
1	Técnica de aplicación	Gerente general Jefe de talento humano	Establecer la técnica que se aplicará para la evaluación
2	Seguir los parámetros para la evaluación	Gerente general Jefe de talento humano	Establecer los parámetros tales como el tiempo, fecha
3	Aplicar la evaluación	Jefe de talento humano	Distribuir el formato de evaluación para evaluar a los empleados
4	Dar a conocer el formato de evaluación	Jefe de talento humano	Explicar en qué consiste la aplicación del formato de evaluación de desempeño.
5	Reunión de los postulantes	Jefe de talento humano	Reunirse en la fecha acordada para la evaluación
6	Resultados de la evaluación	Jefe de talento humano	Revisar las evaluaciones de desempeño en presencia del empleado.
7	Entregar la evaluación correspondiente	Jefe de talento humano	Desarrollar el formato de evaluación para ser entregado a talento humano.
8	Calificación de los	Jefe de talento	Establecer la calificación

	evaluados	humano	de cada evaluado
9	Resultados del informe	Jefe de talento humano	Realizar el informe en el que se indica los resultados al gerente.
10	Impartir capacitación o mejora	Jefe de talento humano	Mediante la información obtenida se puede determinar si hace falta capacitación o mejora.
11	Firma de constancia y archivar	Jefe de talento humano	Analizada y firmada la evaluación se procede a archivar en las debidas carpetas de los trabajadores evaluados.

Fuente: Investigación de campo


Gráfico N° 32: Diagrama de Flujo de evaluación de desempeño



Fuente: Investigación de campo

3.5.4.1.1 Documentos para el proceso de evaluación de desempeño

3.5.4.1.2 Formato para la evaluación de desempeño

 Evaluación de desempeño		
Datos del evaluado		
Nombre: Ing. Yulexy Moya		Cargo: Auxiliar de contabilidad
Tiempo en el puesto de trabajo:	8 meses	Fecha y año de evaluación: 15/12/2015
Datos del evaluador:		
Nombre: Ing. Lorena Muquis		Cargo que ocupa: Contador General
INDICACIONES: En la columna de puntos enumere de acuerdo a cada factor de 1 a 5 según considere Tenga en cuenta que 1 refleja menor grado de satisfacción y 5 mayor grado de satisfacción		

Conducta Laboral						
Factores	Escala					Puntos
1.- Puntualidad En el horario de trabajo	1	2	3	4	5	5
	No cumple con el horario adecuadamente	Ocasionalmente llega puntual al trabajo	Trata de ser puntual en el trabajo	Casi siempre llega puntual al trabajo	Siempre cumple con sus funciones adecuadamente	
2.- Disciplina Disponibilidad para el cumplimiento de las actividades designadas.	Poco interés en las normas que debe realizar	Ocasionalmente sigue con los lineamientos para cumplir con las funciones	Regularmente tiene en cuenta las normativas para efectuar su trabajo	Casi siempre sigue con los lineamientos para realizar eficientemente las funciones	Siempre sigue las normas y lineamientos para cumplir con las funciones	4
3.- Iniciativa Capacidad para afrontar riesgos	No brinda ideas propias	Aprueba fácilmente las ideas expuestas por sus compañeros	Ocasionalmente plantea ideas nuevas	Generalmente efectúa opciones para resolver los diferentes problemas que se susciten	Busca la mejora en los procedimientos	4

4.- Cooperación Colaboración hacia la organización y compañeros	No tiene la iniciativa de colaborar con la empresa	No demuestra constante colaboración	A veces brinda sus conocimientos	Procura colaborar con el equipo de trabajo	Coopera con todos los miembros de la organización en relación a las labores	5
5.- Compromiso	Debe cambiar la actitud correspondientes al trabajo y a la organización	Interpone las relaciones personales a cumplir con los intereses institucionales	Sigue a cabalidad con las normas de acuerdo a la cultura organizacional de la empresa	Actúa de acuerdo a la filosofía empresarial de la empresa	Se preocupa de la imagen de la organización para llegar a los propósitos planteados	4
Total Puntos						22
Desempeño- Productividad						
6.- Conocimiento Habilidades que demuestran en el puesto de trabajo	No tiene un extenso conocimiento sobre su trabajo	Casi siempre solicita que se realice la debida explicación sobre las funciones	No contiene los conocimientos acordes para cumplir con las funciones	Tiene el conocimiento necesario para ser aplicado en su trabajo	Sigue los procesos necesarios para cumplir con las labores	3

7.- Responsabilidad Capacidad para realizar las funciones adecuadamente	Manifiesta problemas en las funciones que desempeña	No siempre cumple las responsabilidades	Ocasionalmente realiza sus funciones	Generalmente cumple con las actividades acordes a sus labores	Desarrolla con responsabilidad las actividades sin ser supervisados	4
8.- Productividad Cantidad de trabajo realizado	Realiza las actividades muy lento	El trabajo que realiza es pésimo en comparación con los demás compañeros que desarrollan actividades similares	Propone realizar cambios para la mejora continua del rendimiento	Casi siempre con lo establecido	Siempre hace más de lo requerido	3
9.- Eficacia Capacidad para cumplir las metas planteadas	No logra cumplir con lo planteado	Algunas veces cumple con el trabajo para lograr desarrollar lo propuesto	Se observó resultados acorde a los objetivos y metas	Cumplió con los objetivos y metas planteadas	Supero lo planteado para cumplir las actividades	2
10.- Eficiencia Lograr alcanzar los objetivos y metas con menos recursos	Dificultades para utilizar los recursos	Oportunidades para reducir los recursos	Regularmente se reduce los recursos para alcanzar los objetivos planteados	Casi siempre utilizo debidamente los recursos	Logro minimizar los recursos utilizados	4
Total						17

¿Necesita de capacitación?

SI **X** **NO** _____

Si la respuesta refleja ser positiva indique en que deberá ser capacitado en los factores de conocimiento por el puntaje obtenido

Ing. Yulexy Moya
Firma del evaluado

Ing. Cyndi Ebratt
Firma del evaluador

Elaborado por: La tesista

3.5.3.2 Capacitación

A través de la capacitación impartida a los trabajadores de la empresa se pretende desarrollar un progreso en cuanto a los conocimientos adquiridos para realizar eficientemente sus actividades.

Quienes intervienen en el proceso de capacitación se detallaran a continuación:

- Gerente general
- Jefe de talento humano
- Área administrativa

Para este proceso se utilizaran los documentos tales como:

- Formato de solicitud de capacitación
- Establecer el cronograma de capacitación del personal
- Formato del registro de capacitación

Cuadro N° 11: Hoja de caracterización proceso de capacitación

Caracterización

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

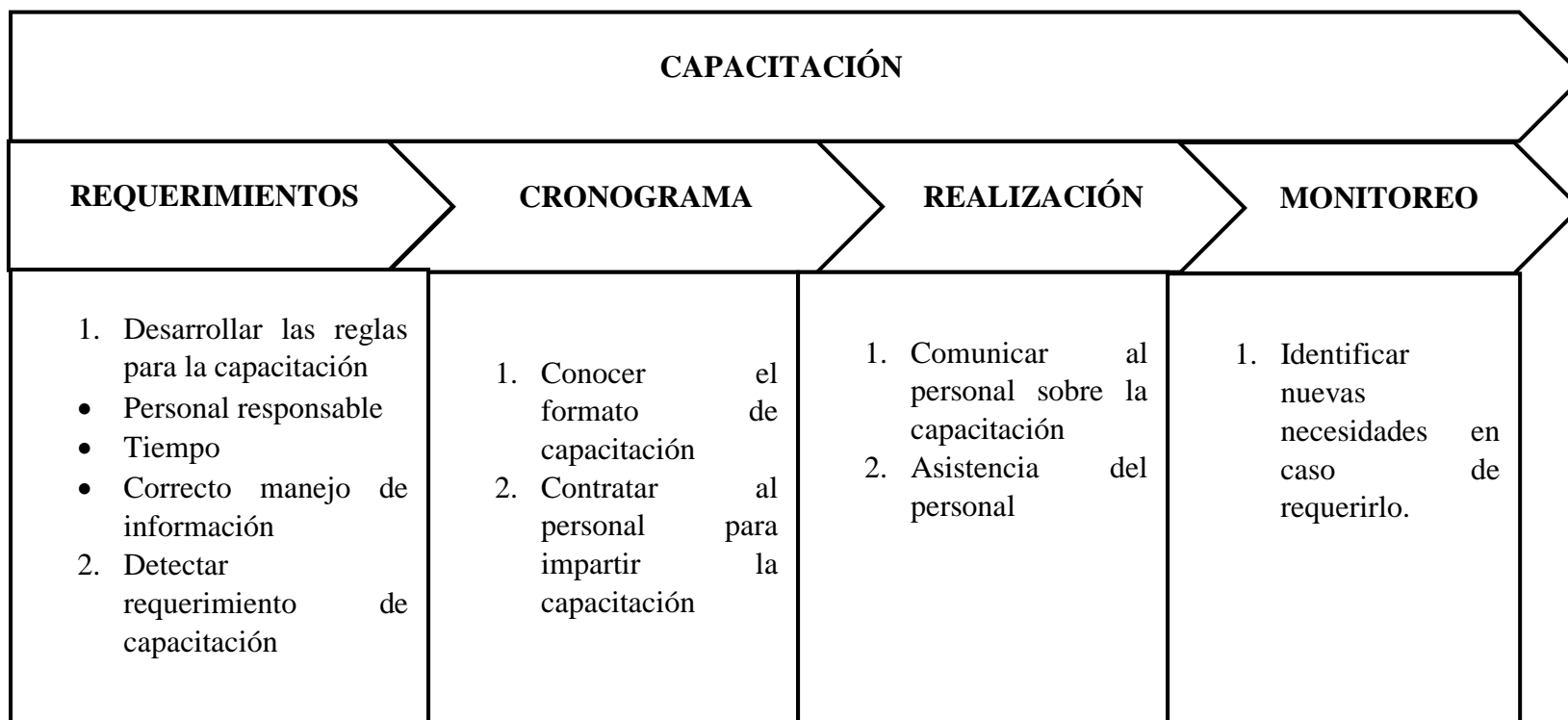
ROCESO: Desarrollo Humano (GTH 3.5.3)

SUBPROCESO: Capacitación (GTH 3.5.3.2)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
GTH 3.5.1 GTH 3.5.2 GTH 3.5.3		<ul style="list-style-type: none"> Resultados de evaluación del desempeño Clima laboral y gestión de competencias 	Se busca generar eventos de capacitación debidamente orientados a la mejora o la corrección de acuerdo a las necesidades detectadas	Plan de capacitación	Todas las áreas	

Fuente: Investigación de campo

Figura N° 10: Cadena de valor de capacitación



Fuente: Investigación de campo

Tabla N° 22: Descripción de actividades del proceso de capacitación

MACROPROCESO: Gestión de Talento Humano (GTH 3.5)

ROCESO: Desarrollo Humano (GTH 3.5.3)

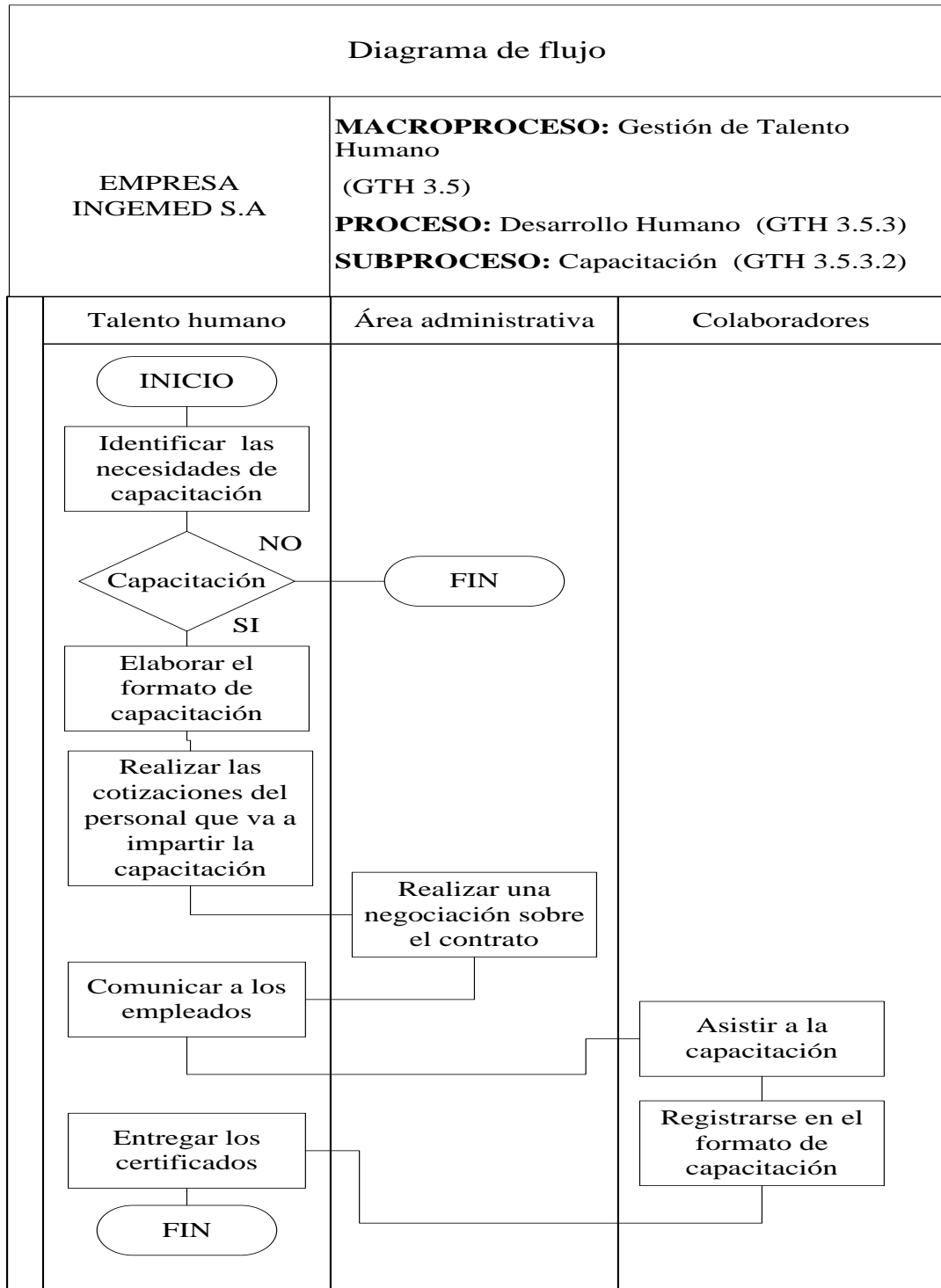
SUBPROCESO: Capacitación (GTH 3.5.3.2)

N°	Actividad	Entidad	Descripción
1	Detectar necesidades de capacitación	Jefe de talento humano	Desarrollar las necesidades de las capacitación a través de las evaluaciones
2	Elaborar el formato de capacitación	Jefe de talento humano	Realizar el formato de capacitación en el que se identifique los cursos a recibir
3	Realizar una cotización respectiva	Jefe de talento humano	Enviar el formato de capacitación para la aprobación del gerente
4	Delegar a los responsables	Jefe de talento humano	Establecer el responsable, tiempo y fecha de la capacitación
5	Cerrar el contrato de negociación	Jefe de talento humano Área de contabilidad	Llegar a una negociación con el contrato de servicios
6	Comunicado a los empleados	Jefe de talento humano	Avisar a los empleados de la capacitación

7	Asistir a la capacitación	Empleado	Llegar el personal puntual a las capacitaciones
8	Registrar su asistencia	Empleado	Cada empleado debe registrarse en el formato de registro de la capacitación
9	Entrega de certificados	Jefe de talento humano	Entregar los certificados a los empleados emitidos por la institución que impartió la capacitación.

Fuente: Investigación de campo


Gráfico N° 33: Diagrama de flujo de capacitación



Fuente: Investigación de campo


3.5.4.2.1 Documentos para el proceso de capacitación

3.5.4.2.2 Formato de solicitud de capacitación

 Solicitud de capacitación	
Área: Contabilidad	Fecha: 15 de diciembre del 2015
Temas a tratar: Conocimientos contables	
Justificación Para la mejora continua sobre el desempeño para el crecimiento de la empresa	
Nombre de los capacitados	Cargo
Ing. Yulexy Moya	Auxiliar de contabilidad
Fecha que se realice la capacitación: 16 al 19 de diciembre	
Lugar de la capacitación: Instalaciones de la empresa	
Costo de la capacitación: 250,00	
<hr/> Jefe encargado	

Elaborado por: La tesista

3.5.4.2.3 Cronograma de capacitación del personal

				
Año: 2015				
Área: Contabilidad				
Temas del curso	Asistentes	Fecha del curso	Duración	Costo
Registro Contable	Ing. Yulexy Moya	16 de diciembre	1 día	100,00
Impuestos tributarios	Ing. Yulexy Moya	17 de diciembre	1 día	100,00
Eficacia	Ing. Yulexy Moya	18 de diciembre	5 horas	50,00
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Firma del Gerente				

Elaborado por: La tesista

3.6 Conclusiones y Recomendaciones

3.6.1 Conclusiones

- En la fundamentación teórica se logró recopilar la suficiente información de acuerdo a las variables planteadas según el tema de investigación en cual se abordó todo lo referente.
- Se logró la recopilación de la información necesaria proveniente del encargado de la empresa para el análisis y diagnóstico situacional , la misma que sirvió para obtener las deficiencias correspondientes al talento humano y a la vez la aplicación de la metodología de la investigación para que permita organizar acordemente al personal en los diferentes puestos de trabajo.
- El modelo propuesto busca la creación del Área de Talento humano dentro de la empresa Ingemed S.A generar mayor competitividad del talento humano basándose en los diferentes procesos que favorece la capacitación del personal, selección adecuada y la correcta ubicación de las personas en los puestos sean eficientes para retener al personal que ayude al progreso y éxito de la empresa

- El diseño de este modelo de gestión de talento humano ayuda a reducir las falencias detectadas en el manejo del personal que sirve como herramienta para optimizar los procesos y las actividades que desempeñan los empleados.
- El modelo propuesto busca alcanzar la eficacia y eficiencia generadas de una mayor competitividad del talento humano basándose en el diseño de procesos que facilitaran en primera instancia establecer un proceso formal que garantice la captación del personal requerido y sobre todo retener al personal capaz de llevar al éxito a una organización ofreciéndoles posibilidades de desarrollo personal.

3.6.2 Recomendaciones

- Es necesario que la gerencia tenga un control sobre el diagnóstico de todas las actividades dentro de la empresa para de esta manera identificar los principales problemas y tomar acciones correctivas.
- Se recomienda aplicar los instrumentos establecidos para medir el grado de satisfacción del personal con el objetivo de trabajar en equipo logrando mejorar el ambiente laboral.

- La utilización permanente de los documentos utilizados en la presente investigación para la evaluación del desempeño con el fin de valorar el rendimiento del personal.
- Se recomienda la implementación del modelo de gestión de talento humano por lo que se considera el más adecuado previos a estudios realizados por la investigadora en cuanto a las necesidades de la empresa de tal manera que permita una eficiente administración del personal.
- Se sugiere al gerente general cumplir con los procesos y con la utilización de la debida documentación planteada en el modelo de gestión de talento humano del presente trabajo investigativo y de esta manera aprovechar la obtención de la información en cuanto a la toma de decisiones y mejorar el desempeño.

3.7 Bibliografía

3.7.1 Bibliografía Citada

ARTEAGA, Carlos,(2011).*Modernización agraria y construcción de identidades: identidad social*. México : Plaza y Vladez, 2011.

ÁVARO, Dante,(2010). *Gestión del talento humano*. s.l. : Conacyt, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto.(2010).*Administracion de Recursos Humanos*. octava edición. México : Mc. Graw Hill, 2010.

CHIAVENATO,Idalberto.(2012).*Introducción a la teoría general de la Administración*. sèptima edición. Mexico : Mc Graw Hill, 2012.

CHURBA, César , COLUSSO Ramiro,(2010).*Un nuevo sistema para potenciar la creatividad e innovación*. México : NEO-SIPOC, 2010.

HUERTA, Juan y RODRÍGUEZ,Gerardo.(2010).*Desarrollo de habilidades directivas*. México : Pearson, 2010.

MARTÍNEZ, Luis.(2011).*Gestión social del talento humano*. México : Mc. Graw Hill, 2011.

BILL, Michael.(2010). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia : ISER, 2010.

CARTAGENA, Julio , LORENZO Jorge.(2011). *Ciclos formativos y cuerpo de profesorestécnicos de formación profesional*. España : MAD S.I, 2011.

PEÑAFIEL, Ernesto.(2010). *Habilidades Sociales*. Madrid : EDITEX, 2010.

ROBERT, Noe.(2010). *Administración de recursos humanos*. España : Pearson Educación, 2010.

STEPHEN, Robbins, JUDGE Timothy.(2012).*Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición . México : Pearson Educación, 2012.

3.7.2 Bibliografía Consultada

ALLES,Martha.(2011).*Comportamiento organizacional*. Buenos Aires : Granica, 2011.

COULTER, Robbins.(2012). *Administración*. México : Prentice Hall, 2012.

CUESTA, Armando.(2011).*Gestión de talento humano y del conocimiento*. México : Eco Ediciones, 2011.

MONTOYA, Saúl.(2011). *Administre su empresa, de la estrategia a la práctica Recursos Humanos*. Bogotá : Alfaomega Colombiana S.A, 2011.

3.7.3 Bibliografía Virtual

CASTILLO APONTE, José. [En línea] [Citado el: 10 de Noviembre de 2015.] https://books.google.com.ec/books?id=1aXmDqJpEc8C&dq=clima+organizacional+y+desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&source=gbs_navlinks_s.

REYES, Montserrat. [En línea] [Citado el: 6 de Noviembre de 2015.] http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm.

RODRÍGUEZ, Anaíz. [En línea] [Citado el: 13 de Noviembre de 2015.] <http://www.oocities.org/es/avrrinf/grh/trabajo3/trabajo3.htm>.

ANEXOS

Anexo N° 1: Lista de productos



NOMBRE	PRODUCTO
Elevadores para bodegas industriales	 A photograph of a person standing on a black industrial scissor lift in a warehouse setting. A red vertical beam is visible on the right side of the lift. A red watermark 'www.ingemed2000.com' is overlaid diagonally across the image.
Elevadores para construcción	 A photograph of a yellow scissor lift in a construction site, surrounded by wooden framing and other construction materials. A red watermark 'www.ingemed2000.com' is overlaid diagonally across the image.
Elevadores para bodegas comerciales	 A photograph of a white commercial scissor lift with a perforated metal side panel, positioned in a clean, brightly lit indoor space. A red watermark 'www.ingemed2000.com' is overlaid diagonally across the image.
Elevadores para bares y restaurantes	 A photograph showing two views of a scissor lift designed for bars and restaurants. The left view shows the lift's platform and base, while the right view shows the lift's side panel with a glass or acrylic front. A red watermark 'www.ingemed2000.com' is overlaid diagonally across both images.

Elevadores para oficinas	
Elevador personal	

Fuente: La empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Anexo N° 2: Lista de precios

NOMBRE	PRODUCTO	PRECIO
Elevadores para bodegas industriales		\$ 6000,00
Elevadores para construcción		\$3000,00
Elevadores para bodegas comerciales		\$5000,00
Elevadores para bares y restaurantes		\$3000,00
Elevadores para oficinas		\$5000,00

Elevador personal		\$6500,00
Elevador para discapacitados		\$ 7000,00

Fuente: La empresa Ingemed S.A

Elaborado por: La tesista

Anexo N° 3: Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

INTRODUCCIÓN.- La presente encuesta se quiere desarrollar el Modelo de Gestión de Talento Humano que ayudara a elevar el desempeño laboral de la empresa.

INSTRUCCIONES:

Señale con una X la respuesta según su criterio

1.- ¿Cuenta usted con los equipos y/o herramientas para realizar sus funciones?

Siempre

A veces

Nunca

2.- ¿Demuestra usted compromiso para trabajar en su empresa?

SI

NO

3.- ¿Qué canales de comunicación maneja usted para mantenerse en contacto con sus compañeros de trabajo?

Teléfono

Escrita

Verbal

4.- ¿Cómo ustedes considera el clima laboral entre compañeros de trabajo?

Agradable

Desagradable

Malo

5.- ¿Cómo considera que es el reclutamiento del personal de la empresa?

Bueno
Regular
Malo

6.- ¿Estaría usted de acuerdo en que se realicen evaluaciones periódicamente para el desempeño al personal de la empresa?

SI
NO

7.- ¿Qué mecanismos de enseñanza le gustaría a usted que utilicen para recibir las capacitaciones?

SEMINARIOS
TALLERES
CURSOS

8.- ¿Con que frecuencia le gustaría a usted que la empresa desarrolle capacitaciones al personal?

DE 1 A 3 MESES
DE 3 A 6 MESES
DE 1 AÑO

9.- ¿Qué motivaciones le gustaría a usted recibir por realizar su trabajo acordeamente?

RECONOCIMIENTO SOCIAL
ECONÓMICO
ASCENSOS LABORALES

10.- ¿La empresa le proporciona la oportunidad de un ascenso laboral por mérito a su desempeño?

SI
NO

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



Anexo N° 4: Entrevista

- 1.- **¿Considera el talento humano como el elemento fundamental para el progreso de la empresa?**

- 2.- **¿Que procesos realiza Usted para la contratación del personal?**

- 3.- **¿Cree que los trabajadores están suficientemente motivados para realizar sus actividades?**

- 4.- **¿Se realiza capacitación al personal para el mejor desempeño?**

- 5.- **¿Actualmente cuenta con un modelo de gestión de talento humano en la empresa?**

- 6.- **¿Realizan procedimientos de conocimiento y habilidades en lo que se refiere a la selección del personal?**

- 7.- **¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza para reclutar al personal?**