



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA.**

TÍTULO DEL PROYECTO

**“ANÁLISIS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA SIDELCORSA CÍA.
LTDA. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERIODO JUNIO –
DICIEMBRE 2015”**

Autora: Flores Villegas Narcisa Cecibel

Tutor: MSc. Villegas Yagual Félix Enrique MAE

MILAGRO, MAYO DEL 2016

ECUADOR

DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR DE INVESTIGACIÓN

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la Sra. Narcisca Cecibel Flores Villegas, para optar al título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría y que acepto tutoriar la estudiante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación. El presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 20 días del mes de Mayo del 2016

Firma del tutor

MSc. Félix Enrique Villegas Yagual MAE

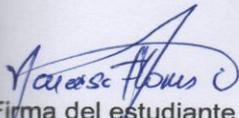
C.I. 0906346135

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

MEMORIA ORIENTADA	(11)
DEFENSA ORAL	(15)
TOTAL	(26)
EQUIVALENTE	()

Milagro, a los 20 días del mes de Mayo de 2016.



Firma del estudiante

Nombre: Narcisca Flores Villegas

C.I.: 0914984364

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

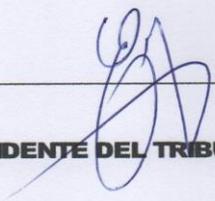
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

A mis progenitores Erina Villegas Yépez y Miguel Flores Alvarado, quien a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, guiándome e inculcándome valores y principios para ser una persona de bien.

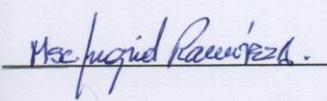
A mis Apos Estofani, Ericka Jara Flores y el esposo Héctor Jara Flores, quienes han sido pilar fundamental para alcanzar mis metas, pues son quienes me impulsan a seguir aprendiendo, para en un futuro consolidarme como una profesional íntegra.

MEMORIA CIENTÍFICA	(49)
DEFENSA ORAL	(49)
TOTAL	(98)
EQUIVALENTE	()



PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Rebeca Cecilia Flores Villegas



PROFESOR DELEGADO



PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Primeramente dedico este proyecto de tesis a Dios, por estar conmigo a cada paso que doy, cuidándome, protegiéndome y dándome fortaleza para continuar tanto en mi vida personal como profesional.

A mis progenitores Emma Villegas Yépez y Miguel Flores Alvarado, quien a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, guiándome e inculcándome valores y principios para ser una persona de bien.

A mis hijas Estefanía, Solange y Saskya Jara Flores y a mi esposo Héctor Jara Pinos, quienes han sido el pilar fundamental para alcanzar mis metas, pues son quienes me impulsan a seguir preparándome, para en un futuro consolidarme como una profesional íntegra.

Narcisa Cecibel Flores Villegas

AGRADECIMIENTO

Hago extensivo este agradecimiento profundo, principalmente a Dios, por darme bienestar, salud y vida, permitiéndome alcanzar este logro en mi formación académica.

A mis docentes a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias a su paciencia, orientación y enseñanza.

A mi tutor de tesis Ing. Félix Villegas Yagual, mi más grande gratitud por haber guiado mi proyecto, con paciencia, capacidad, conocimiento científico y enseñanza metodológica.

Finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad Estatal de Milagro, la cual me abrió sus puertas, preparándome para un futuro competitivo y formándome como una profesional de excelencia.

Narcisa Cecibel Flores Villegas

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero. *CIÓN DEL TUTOR*.....ii

Fabrizio Guevara Viejó, MAE. *DE LA INVESTIGACIÓN*.....iii

Rector de la Universidad Estatal de Milagro.....iv

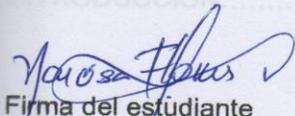
Presente. *ORIA*.....v

RADECIMIENTO.....vi

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Análisis para mejorar la gestión de Talento Humano en el desempeño laboral de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., en la ciudad de Guayaquil en el periodo Junio – Diciembre 2015”** y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro 20 de Mayo del 2016.....1

INTRODUCCIÓN.....3



Firma del estudiante

Narcisa Cecibel Flores Villegas

C.I.: 0914984364

ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

	Pág.
1.1 Planteamiento del problema.....	5
1.1.1. Problematización.....	5
1.1.2 Delimitación del Problema.....	7
1.1.3 Formulación del Problema.....	7
1.1.4 Sistematización del problema.....	7
1.1.5 Determinación del tema.....	8
1.2 Objetivo.....	8

1.2.1 Objetivo General.....	8
1.2.2 Objetivo Específico.....	8
1.3 Justificación.....	9
1.3.1 Justificación de la investigación.....	9

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

	Pág.
2.1 Marco teórico.....	11
2.1.1 Antecedentes históricos.....	11
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	12
2.2 Marco conceptual.....	48
2.3 Hipótesis y variables.....	50
2.3.1 Hipótesis General.....	50
2.3.2 Hipótesis Particulares.....	50
2.3.3 Declaración de Variables.....	50
2.3.4 Operacionalización de las variables.....	51

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

	Pág.
3.1 Tipo y diseño de investigación y su perspectiva general.....	53
3.2 La población y la muestra.....	58
3.2.1 Características de la población.....	59

3.2.2 Delimitación de población.....	60
3.2.3 Tipos de muestra.....	60
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	61
3.2.5 Proceso de selección.....	61
3.3 Los métodos y las técnicas.....	62
3.4 El tratamiento estadístico de la información.....	62

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

	Pág.
4.1 Análisis de la situación actual.....	63
4.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas.....	74
4.3 Resultados.....	75
4.4 Verificación de hipótesis.....	76

CAPITULO V

PROPUESTA

	Pág.
5.1 Tema.....	78
5.2 Fundamentación.....	78
5.3 Justificación.....	78
5.4 Objetivos.....	79
5.4.1 Objetivo general de la propuesta.....	79
5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta.....	80

5.5 Ubicación.....	80
5.6 Factibilidad.....	81
5.7 Descripción de la propuesta.....	83
5.7.1 Recursos, análisis financiero.....	85
5.7.1.1 Recursos humanos.....	85
5.7.1.2 Recursos materiales y financieros.....	92
5.7.2 Impacto.....	96
5.7.3 Cronograma.....	97
5.7.4 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	98
Conclusiones.....	99
Recomendaciones.....	100
Bibliografía.....	101
Anexos.....	103

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1.	
Los cinco procesos básicos en la administración de personal.....	25
Cuadro 2.	
Operacionalización de las variables.....	51
Cuadro 3.	
Operacionalización de las variables.....	52
Cuadro 4.	
Delimitación de población.....	60
Cuadro 5.	
Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	63
Cuadro 6.	
Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	64
Cuadro 7.	
Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	65
Cuadro 8.	
Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	67
Cuadro 9.	
Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	68
Cuadro 10.	
Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	69
Cuadro 11.	
Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	70

Cuadro 12.	
Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	71
Cuadro 13.	
Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	72
Cuadro 14.	
Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	73
Cuadro 15.	
Verificación de hipótesis.....	76
Cuadro 16.	
Croquis de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	81
Cuadro 17	
Recursos materiales y financieros.....	92
Cuadro 18	
Estado de pérdidas y ganancias de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	93
Cuadro 19	
Flujo de caja proyectado de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	94
Cuadro 20	
Balance general de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....	95
Cuadro 21	
Cronograma.....	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.

Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....64

Figura 2.

Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....65

Figura 3.

Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....66

Figura 4.

Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....67

Figura 5.

Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....68

Figura 6.

Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....69

Figura 7.

Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....70

Figura 8.

Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....71

Figura 9.

Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....72

Figura 10.

Encuestas realizadas al talento humano de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....74

Figura 11.

Personal de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.....80

Figura12. Organigrama.....86

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, se efectuó en la empresa “Sidelcorsa Cía. Ltda.” de la ciudad de Guayaquil, llegando a la conclusión de que la inexistencia de una gestión del talento humano provoca evidentemente un ambiente de trabajo tirante, provocando conflictos en el área administrativa y un deficiente desempeño laboral, que no permite desarrollar un progreso en la convivencia de los empleados de dicha empresa. El objetivo de esta investigación, es el de estructurar un plan de capacitación, que permita mejorar el desempeño laboral en la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda. Para el desarrollo del mismo se contó con una encuesta primaria, que fue facilitada por la empresa y como información secundaria, la que se obtuvo de libros, revistas, internet, etc. La metodología empleada en la ejecución de la presente investigación, se basó en el análisis directo de cada aspecto que se relaciona con la gestión del talento humano; la fuente que se utilizó fue la encuesta a los trabajadores de la empresa y los conocimientos adquiridos por observación directa, reflejando que un 66,5 % de los trabajadores, opinó que la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda., debería preocuparse en el grado de capacitación, para que los empleados mejoren su desempeño laboral. Finalmente, se precisa establecer un plan de capacitación de acuerdo con las reales necesidades de gestión y operación del talento humano, exigido para el mejoramiento del desempeño laboral.

Palabras claves: Gestión de talento humano, plan de capacitación, desempeño laboral.

ABSTRACT

This research work was carried out in the company "Sidelcorsa Cia. Ltda." city of Guayaquil, concluding that the lack of human talent management obviously causes an environment of tight work, causing conflicts in the administrative area and poor job performance, which does not allow to develop progress in coexistence of the employees of that company. The objective of this research is to structure a training plan, which can improve job performance in the company Sidelcorsa Cia. Ltda. For its development was counted with a primary survey, which was provided by the company and as secondary information, which was obtained from books, magazines, internet, etc. The methodology used in the implementation of this research was based on direct analysis of every aspect that relates to the management of human talent; the source used was the survey of company employees and knowledge gained by direct observation, showing that 66.5 % of the workers, said the company Sidelcorsa Cia. Ltda., should be concerned about the degree of training for employees to improve their work played. Finally, it is necessary to establish a training plan according to the actual needs of management and operation of human talent required to improve job performance.

Keywords: Human talent management, training plan, job performance.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación es un primer acercamiento a la problemática de la gestión del talento humano en la empresa, especialmente enfocado a la incidencia del desempeño laboral.

Hoy en día se observa como las organizaciones exigen que la responsabilidad empresarial se reparta en muchas personas y por tal motivo es primordial que la gestión del talento humano en la empresa, innove un estilo de liderazgo en los empleados, con el fin de diseñar de manera conjunta los objetivos estratégicos que tanto se desea alcanzar y de modo vislumbrando los factores que influirán en el futuro para hacer que la empresa se vuelva más competitiva y que los trabajadores mejoren su desempeño laboral.

Es de vital importancia lograr que el trabajo en equipo, motive a los empleados a que se identifiquen con los objetivos fijados en la organización.

Es así que la presente tesis se encuentra dividida en cinco capítulos:

En el **capítulo I**, se realiza la contextualización de la percepción del fenómeno conflictivo del cuestionamiento del paradigma, para llegar a la esencia del problema, se construye una visión hipotética respecto a cambios futuros en el problema, basándose en su realidad pasada y presente, se plantea la formulación del problema, sus interrogantes, su delimitación del objeto de investigación y se formulan los objetivos.

En el **capítulo II**, se encuentra la fundamentación teórica del problema mencionado anteriormente y se toma como aporte los criterios de diversos autores que han realizado estudios previos en otras realidades. Al establecer la red de categorías por cada variable se desea presentar un esquema organizado de los conocimientos científicos que respaldan el trabajo investigativo.

En el **capítulo III**, se describe el enfoque, estilo y tipos de investigación en el que se fundamenta este trabajo al igual que la metodología utilizada en la investigación se basa en la búsqueda bibliográfica y en una intervención de campo en la empresa de Seguridad Privada SIDELCORSA CÍA. LTDA., a través de un cuestionario cuantitativo a los empleados de la misma.

En el **capítulo IV**, se ejecuta una tabulación y presentación de resultados sobre el análisis de los mismos que permite priorizar los factores más determinados en la obtención de información que me ayude a continuar con la investigación.

En el **capítulo V**, se expone la propuesta; los resultados son representativos del trabajo de campo y de análisis de los mismos, se estima realizar un informe dirigido a la implementación de una organización cronológicamente, con responsabilidades sugeridas en el cambio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

En el mundo actual la administración del talento humano de cualquier empresa, es un punto muy importante para su éxito, todas las acciones realizadas dentro de una institución son importantes para el crecimiento de la misma, pero como bien sabemos cada acción es realizada por personas, es por ello que el factor humano ha tomado cada vez un papel y posición muy importante.

Al parecer muchos trabajadores de forma general, están inconformes con el trabajo que realizan o con el ambiente organizacional predominante, en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchas organizaciones.

Estos cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, afectan directamente a la calidad del servicio que las empresas prestan, problemas que se volverán más importantes con el paso del tiempo. Por tal motivo los gerentes han comenzado actuar como

personas claves en el uso de técnicas de administración de personal, con el fin de mejorar el desempeño en el trabajo y su productividad.

SIDELCORSA CÍA. LTDA., es una empresa que se dedica a prestar servicio de Seguridad y Vigilancia Privada tanto en la ciudad de Guayaquil, como en la ciudad de Machala, para ello cuenta con 61 personas que efectúan los trabajos de guardias de seguridad privada; además 2 personas en el área comercial, 2 personas en el área administrativa y Financiera, dando un total de 65 personas que laboran en la empresa.

A pesar de estar en un mundo globalizado y tecnificado, en el Ecuador la tecnología no es aprovechada en su totalidad y en la mayoría de los casos es obsoleta, además el talento humano no es calificado, ya que su desempeño en sus áreas de trabajo no es suficiente y esto es el resultado del descuido que se da por el insuficiente control del personal.

La empresa no cuenta con un proceso de selección del personal, ya que estas personas son contratadas por referencias, porque no existe la debida verificación de las actitudes de acuerdo al desempeño del postulante; en tanto que su rendimiento no aporta a la expectativa de la empresa de acuerdo a trabajosos cargos desempeñados en otros lugares.

La escasa capacitación del personal administrativo provoca el desconocimiento del adecuado modelo de gestión del talento humano, para un excelente desempeño laboral y no existe un adecuado control de rotación del personal, por ende la estabilidad de la misma, ya que la empresa no posee liquidez necesaria para cumplir con los objetivos propuestos.

Es importante que se realice esta investigación por cuanto la empresa lleva un correcto manejo en el campo laboral, de no ser así la empresa dejaría de producir los suficientes ingresos para su rentabilidad, perdiendo mercado e inclusive llegar a la quiebra. Se deben dar los correctivos necesarios para cumplir con los objetivos empresariales, tales como prestar un servicio y protección efectivo, a la sociedad

civil, en términos de excelencia técnica, en prevención, defensa, custodia y seguridad; con el personal capacitado, equipado, entrenado y remunerado acorde a sus responsabilidades, generando así tranquilidad en las actividades que el cliente desarrolla y obteniendo, en la gestión, altos niveles de excelencia. Para que la empresa surja y se aspire a buenos ingresos, ya que es importante que se cree un departamento de Gestión de Talento Humano.

1.1.2 Delimitación de problema

Campo: Administración

Área: Gestión del Talento Humano

Aspecto: Desempeño Laboral

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil

Tiempo: Junio – Diciembre 2015

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo incide la gestión del talento humano en el desempeño laboral de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., de la ciudad de Guayaquil en el periodo Junio – Diciembre 2015?

1.1.4 Sistematización del problema

¿Qué aspecto positivo causaría los modelos de desarrollo del talento humano?

¿De qué manera se mide el desempeño en la organización?

¿Qué problema administrativo se dan en la empresa por la falta de capacitación en su personal?

¿Qué relación guarda la Gestión de talento Humano con el cumplimiento de las metas de la organización?

1.1.5 Determinación del tema

Análisis para mejorar la gestión de Talento Humano en el desempeño laboral de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., en la ciudad de Guayaquil en el periodo Junio – Diciembre 2015.

1.2. OBJETIVO

1.2.1 Objetivo General

Determinar de qué manera la gestión del talento humano, incide en el desempeño laboral del personal de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., en la ciudad de Guayaquil.

1.2.2 Objetivo Especifico

- Diagnosticar las principales causas que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa “SIDELCORSA CÍA. LTDA.” de la ciudad de Guayaquil.
- Analizar el desempeño del personal de la empresa “SIDELCORSA CÍA. LTDA.” de la ciudad de Guayaquil a fin de proponer sus falencias.
- Preparar un plan de capacitación, para mejorar el desempeño laboral en la empresa “SIDELCORSA CÍA. LTDA.” de la ciudad de Guayaquil.
- Lograr la sostenibilidad del negocio mediante el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la investigación

Las empresas que se dedican a prestar servicios de seguridad privada tienen muchos inconvenientes para disponer del personal adecuado, convirtiéndose en un problema, las empresas tienen que gastar más recursos en la selección.

Actualmente, de acuerdo a la experiencia en SIDELCORSA CÍA. LTDA., cuando se realiza una publicación en los medios de comunicación escrita, se presentan al reclutamiento y selección, personal con las características físicas no acordes al perfil requerido, personal que no tienen niveles adecuados de estudio, no versados en la responsabilidad que implica el cuidado de la propiedad ajena, sin conocer siquiera técnicas de defensa personal, como tampoco el manejo de armas de fuego para defenderse y defender a las personas que están bajo su vigilancia, se evidencia también que existe falta de valores y principios éticos, hechos que impiden cumplir con la exigencia para los cargos requeridos, y así brindar un excelente servicio de seguridad privada.

Es indispensable tomar los correctivos necesarios en lo referente al talento humano, mantenerse primero y crecer después en un mercado altamente competitivo para seguir creciendo. SIDELCORSA CÍA. LTDA., ha entendido esta problemática por lo que es urgente que se realice un modelo de Gestión de Talento Humano, para mejorar el desempeño laboral, y así poder contar y disponer del personal idóneo que esté capacitado y entrenado, para poder solventar los requerimientos de sus clientes y cumplir con los objetivos.

La incorrecta aplicación de gestión del talento humano en una empresa, hará que sea muy difícil cumplir con sus objetivos propuestos, dando como consecuencia un desempeño laboral no productivo, de manera que es necesario que disponga de herramientas necesarias, para enfrentar con mayor efectividad sus retos.

La aplicación de un modelo de gestión del talento humano es de mucha importancia para cualquiera empresa, para lograr que sus empleados estén motivados y se esfuercen por tener un mejor desempeño laboral.

Con la presente investigación se pretende proponer una o varias soluciones al problema planteado, es decir determinar adecuadamente un modelo de gestión de talento humano, mejorara el desempeño laboral, que a la vez le permita a la empresa optimizar las relaciones humanas entre los miembros de la empresa.

Es fundamental mantener culturas y valores corporativos, que conduzcan a un alto desempeño laboral, por tal motivo se debe pensar ¿Qué modelos de gestión de talento humano se puede utilizar para evaluar los equipos de trabajo y dar lo mejor de sí mismo?, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

La presente investigación es factible de llevarse a cabo para el desarrollo de la misma, se cuenta con el apoyo de los empleados y el gerente propietario, quienes están dispuestos a proporcionar la información necesaria para cumplir los objetivos del proyecto y con ello mejorar la calidad de información suministrada a los mismos, además, se poseen los recursos económicos, técnicos y materiales necesarios para su ejecución.

Los beneficios del proyecto son directos para la empresa de seguridad, también para otras organizaciones que deseen adaptar esta información a su realidad, y en la realización del investigador, como un futuro profesional que imparte conocimiento adquirido en el transcurso de su vida estudiantil.

El impacto social que tiene el presente estudio de investigación, se da por el aporte a SIDELCORSA CÍA. LTDA., de la ciudad de Guayaquil y a quienes están directa o indirectamente vinculados a la misma.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

La compañía SIDELCORSA, se constituyó en el año 2000 como una sociedad anónima, cuya ubicación estaba en las calles General Francisco Robles y calle F, en esta ciudad de Guayaquil, donde actualmente funciona la empresa Probuca S.A., en ese entonces administrada por el señor Fausto Berrones C. esta empresa se dedicaba a la seguridad portuaria; y el 21 de diciembre del año 2000 cambia de Compañía Anónima, a ser una Compañía Limitada.

El 2 de septiembre del 2010, cambia el objeto social, pasando a ser una empresa de Servicios Complementarios, SIDELCORSA CIA. LTDA.; dedicándose a prestar servicio de Seguridad y Vigilancia Privada, tanto en la ciudad de Guayaquil, como también en la ciudad de Machala, cuenta con 61 personas que efectúan los trabajos de guardias de seguridad privada, 2 personas en el área comercial, 2 personas en el área administrativa y financiera, dando un total de 65 personas que laboran en la empresa, la misma compuesta por la siguientes áreas: Administrativa - Financiera, Comercial y Operaciones.

También es evidente que la empresa SIDELCORSA CIA. LTDA., cuenta con un plan estratégico que le va a permitir cumplir con los objetivos institucionales. Es así que este modelo de gestión de talento humano, es una herramienta imprescindible ya que los nuevos estilos de trabajo requieren una forma sistemática para la identificación de los requerimientos de competencias en las operaciones de una empresa.

Para que este modelo sea operativo deberán definirse nuevos roles, responsabilidades y nuevos procesos, no solo para administrar los conocimientos que en la actualidad poseen los trabajadores y los profesionales de una organización en particular, sino también para que esta capacidad colectiva de hacer, aumente a través de la incorporación de nuevas prácticas, nuevas tecnologías, y la socialización de los conocimientos, etc.

2.1.2 Antecedentes referenciales

“La Gestión del Talento Humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables”¹.

Por esta razón, constituye un aspecto trascendental para el éxito de las organizaciones, por cuanto éstas dependen de lo que las personas hacen y como lo hacen, convirtiendo a la gestión del talento humano en un socio estratégico capaz de potenciar el trabajo y transformar la organización.

¹ CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión de Talento Humano*, Editorial Mc. Graw Hill, Quinta Edición, México, 2010.

El doctor en administración Edgar Eslava Arnao, considera que la gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección 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 del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Lledó, Pablo (2011) afirma que el talento humano tienen un enfoque de aplicación y practica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son las responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos.

Mora Vanegas, Carlos (2012) resalta que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

Luego de haber realizado una exhaustiva búsqueda y prolija revisión de proyectos efectuados con anterioridad, que sirvan como precedentes para el presente trabajo de investigación, se encontraron los siguientes:

Antecedentes 1

Título de Tesis	Diseño de Programa de Gestión del Talento Humano
Autor	Andrea Gómez Gutiérrez
Universidad	Universidad Tecnología de Pereira Facultad de Ingeniería Industrial Pereira
Fecha de Publicación	2010
Resumen	<p>Este trabajo presenta una propuesta de modelo de Gestión del Talento humano para la empresa con la implementación de un plan de acción para su ejecución.</p> <p>Se elaboran los conceptos relacionados con el direccionamiento estratégico a partir de la definición del término estrategia, que comúnmente se utiliza para referirse a una función de la Gestión Organizacional. El hombre combina la habilidad natural de los seres vivos, que desarrollan estrategias inteligentes e intuitivas de supervivencias frente a las circunstancias y enemigos que dificultan su logro, con la capacidad de percibir la realidad para desarrollar estrategias su logro, con la capacidad de percibir la realidad para desarrollar estrategias que permitan el cumplimiento de un objetivo determinado, mediante una creación estructurada mentalmente conocida como Pensamiento Estratégico.</p>
Comentario	<p>Este Programa de Gestión del Talento Humano se lo elaboró con la finalidad de ser un elemento dinámico dentro de la empresa, buscando unificar y concentrar recursos y esfuerzos de tal forma que se multipliquen los efectos y beneficios al obtener los resultados esperados.</p>

Antecedentes 2

Título de Tesis	La Gestión del Talento Humano y la productividad de la empresa Agua Bascún de la ciudad de Baños
Autor	Juan Sebastián Pilatasig Sarco
Universidad	Universidad Técnica de Ambato
Fecha de Publicación	2012
Resumen	<p>El presente trabajo de investigación tiene como finalidad proporcionar un sistema de gestión de talento humano en la empresa Agua Bascún; con la finalidad de promover la eficiencia y eficacia en la organización.</p> <p>La investigación se basó en un marco teórico, además de una indagación de campo que permitió la determinación de las principales conclusiones y recomendaciones para lograr mayor eficiencia en los objetivos propuestos.</p> <p>Todo esto fue posible a través de la estadística descriptiva la misma que permitió aplicar y evaluar cuantitativamente la encuesta; además de proporcionar la comprobación de la hipótesis del trabajo de investigación.</p>
Comentario	<p>En esta tesis se propuso un sistema de gestión del talento humano, basado en actividades acordes a la necesidad de la empresa Agua Bascún de la ciudad de Baños, ya que dicha empresa no contaba con un diseño de procesos para la selección del personal; con esta investigación se confirmó la inadecuada gestión del talento humano que a su vez afectaba a la productividad</p>

Antecedentes 3

Título de Tesis	Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena
Autor	Yolanda Paola Cevallos Sánchez
Universidad	Universidad Estatal Península de Santa Elena
Fecha de Publicación	2013
Resumen	Este presente proyecto de tesis, plantea la Gestión del Talento Humano en una entidad pública y entre sus objetivos específicos se busca determinar los lineamientos en el proceso de admisión mediante los juicios de autores y expertos con la finalidad que faciliten la información y permita cumplir el objeto del estudio, identificar las estrategias de motivación para que los servidores públicos se comprometan en el cumplimiento de los objetivos de la institución determinar las técnicas necesarias para la aplicación de la evaluación del desempeño laboral para determinar los ascensos o capacitaciones específicas, y determinar un modelo de gestión de la unidad de talento humano para fortalecer el desempeño laboral
Comentario	Con este proyecto de tesis, que tiene como objetivo determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral, mediante un estudio que involucre a directivos, personal administrativo y operativo orientado al diseño de un modelo de gestión para fortalecimiento del desempeño laboral.

Antecedentes 4

Título de Tesis	La Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito educadores de Pastaza
Autor	Andrés Ramos
Universidad	Universidad Regional Autónoma de los Andes
Fecha de Publicación	2014
Resumen	<p>La presente tesis de Grado se enfoca en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Pastaza Ltda."CACEP", y propone un modelo de gestión para el desempeño. En el marco teórico se realiza una breve descripción de las principales fuentes bibliográficas, libros y páginas web, se ha visto la necesidad de recolectar información y teoría que aportan a la investigación de la presente tesis con temas de Administración de empresas, Gerencia Estratégica, y Gestión del Talento Humano. Para el marco metodológico, se efectúa una descripción del enfoque utilizando métodos para la investigación, hace referencia a la elaboración del plan de acción, el cual lleva implícito la propuesta de una serie de actividades en función de promover el proceso de gestión de talento humano.</p>
Comentario	<p>Esta tesis, hace referencia a las tendencias y las perspectivas de gestión humana, pretende optimizar la administración del personal de la organización. Por otra parte para el desempeño laboral del personal se ha planteado; la responsabilidad, organización del trabajo y con menor porcentaje se evidencia la calidad de trabajo.</p>

Administración del talento humano

Definición

Esta es un área de estudio relativamente nueva. Chiavenato, I. (2011) dice que el profesional del talento humano es un individuo en organizaciones grandes y medianas, sin embargo esta área es perfectamente aplicable a cualquier tipo y tamaño de organización.

Dolan, Simón L., nos dice que la administración del talento humano es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

Hellriegel, D., señala que la administración del talento humano comprende las filosofías, políticas y prácticas a que recurre una empresa para influir en los comportamientos de las personas que trabajan para ella.

Según el autor entre las actividades que abarca se halla la contratación, el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

Por otro lado Idalberto Chiavenato, expresa que la administración del talento humano es un conjunto de decisiones integradas sobre la relaciones de empleo, que influyen en la eficacia de los empleados y las organizaciones.

“La administración del talento humano consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella a alcanzar los objetivos individuales relacionados directos o indirectamente con el trabajo.”²

² LÓPEZ CHALÁN, Edinson: *El sistema de gestión del talento humano y su incidencia en el rendimiento laboral en la Coordinación Zona 3 Planta Central del Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ambato – Ecuador, 2012, pág. 16.*

En síntesis la administración del talento humano se puede definir como el proceso administrativo de coordinar eficazmente la gestión de: Conocimiento, desarrollo, habilidades y destrezas, capacidades experiencias del grupo de personas que conforman una organización, con la finalidad de lograr la exitosa consecución de objetivos y metas que coadyuven a una óptima productividad cuya misión y visión estén enmarcadas dentro del bienestar que puedan otorgar a sus trabajadores y a la sociedad en general.

Su importancia

Esta radica en que hay “muchos trabajadores que por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en el momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo. Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo”³.

Cuando nos encontramos frente a una organización, los problemas se presentan en la producción, es ahí cuando el material humano resulta ser decisivo en la solución de algún inconveniente que se llegase a presentar. Las técnicas de la administración de personal empleadas, tanto por los departamentos respectivos como por gerencia, ya han obtenido un gran impacto en la productividad y el desempeño de las empresas.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados y el talento humano tienen una importancia sumamente considerable.

³ <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

Para Stephen Robbins el talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de contratar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo de director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados. En la actualidad existen nuevas maneras de concebir los conceptos de motivación y compromiso empresarial.

El catedrático Idalberto Chiavenato, en relación a este tema expresa, que es importante por cuanto se trata a las personas como el capital intelectual de la organización, tratándose como socios de la empresa y no como simple empleados, considerando al recurso humano como: Seres humanos, dotados de personalidad propia, profundamente diferentes entre sí, con historias distintas y conocimientos, habilidades destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales, elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento y aprendizaje, indispensable en una constante renovación y competitividad en un mundo de cambios y desafíos. Las personas son fuertes de impulso propio que dinamiza la organización y no agentes pasivos, inertes y estáticos. Socios de la organización: capaces de conducirla a la excelencia y al éxito, como socias las personas invierten en la organización, esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, esperando recibir retorno de estas inversiones en salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, etc., de allí la reciprocidad de la interacción de personas y organizaciones.

Objetivos de la administración del talento humano

“Las personas constituyen el principal activo de la organización; de ahí la necesidad de que ésta sea más consistente y este más atenta de los empleados. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer,

prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados”.⁴

El Dr. Idalberto Chiavenato indica que los objetivos de la administración del talento humano son:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Administrar el cambio.
- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

Sistema de gestión del talento humano

Según Idalberto Chiavenato, explica que un sistema del talento humano es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

Herrera, K., expresa que ya no resulta suficiente una política de personal exclusivamente concentrada en la negociación de convenios colectivos o en reducir huelgas laborales; ahora importa más una adecuada planificación de personal que ahorre costos laborales, un análisis de puestos de trabajo que permita rentabilizarlos o una administración eficaz que rentabiliza la estructura organizativa de la empresa.

⁴ CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de los nuevos tiempos*, 1ra. Edición, 2010, pág. 9.

Cabe destacar que el talento humano del personal de las empresas y organizaciones permite el éxito ya que estamos en un mundo altamente competitivo, por lo tanto debemos capacitar e instruir a nuestro personal en forma permanente para lograr una mayor efectividad en el trabajo y lograr que el trabajador este comprometido con su trabajo.

Gestión del talento humano

“La gestión del talento humano depende, entre otros, de varios aspectos como son: La cultura de la organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos”⁵.

Para Chamberts, E., las personas deben ser concebidas como el activo más importante en las organizaciones; esta administración debe perseguir la optimización de habilidades de las personas, participación, creatividad y mejoramiento continuo.

“La gestión del talento humano conlleva al reconocimiento de las personas como capaces de dotar la organización de inteligencia y como socios capaces de conducirla a la excelencia”⁶.

Gaito, H., considera que la era de la información, del conocimiento y la globalización exige nuevos enfoques en la administración del talento humano. La gerencia moderna debe estar plenamente identificada con la importancia. El alcance y las repercusiones que genera el saber gerenciar el capital humano de la empresa que tiene bajo su responsabilidad, debiéndose valorar el conocimiento de las personas, sin el cual no sería posible afrontar los cambios continuos, productos de la globalización y de los avances tecnológicos y alcanzar la competitividad deseada en la sociedad del conocimiento y del cambio.

⁵ CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión del talento humano*. Capítulo 1, “Introducción a la moderna gestión del talento humano”. Pág. 4, Edit. McGraw-Hill, Colombia, 2010.

⁶ *Ibíd.* Pág. 8.

De acuerdo con el catedrático Idalberto Chiavenato, las personas solían ser tratadas como recursos productivos o instrumentos de las organizaciones, siendo denominadas “recursos humanos”, la antigua administración de recursos humanos dio lugar al nuevo enfoque “gestión del talento humano”. En la nueva concepción, las personas han pasado a ser consideradas, con sus esfuerzos y actividades, como seres dotados de inteligencia, conocimiento, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares, como los nuevos “socios de las organizaciones”, construyéndose en el “capital intelectual de la organización” y en un elemento fundamental para el logro del éxito organizacional.

En cualquiera de los escenarios la gestión del talento humano está conformada por las personas y las organizaciones, es imposible establecer una separación entre las personas y las organizaciones. Operan a través de las personas que hacen parte de ellas, son quienes deciden y actúan en su nombre, dependiendo de estas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones; de igual manera las organizaciones constituyen para las personas el medio de alcanzar varios objetivos en el menor tiempo y esfuerzo posible.

“La gestión del talento humano se refiere a las personas que componen una organización. Cuando los gerentes realizan actividades de recursos humanos como partes de sus responsabilidades y tareas, buscan facilitar las aportaciones que las personas efectúan al objetivo común de alcanzar las metas de la organización a la que pertenecen.”⁷

En definitiva la gestión del talento humano es una función administrativa que implica planeación, organización, dirección y control de las actividades del recurso humano, ya que las personas son el principal activo en la organización. Es decir es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus

⁷ WERTHER, William: *Administración de personal y Recursos Humanos*, Mc-Graw Hill, 5ta. Edición, 2010, pág. 6.

capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Gestión de talento humano como proceso

La gestión de talento humano produce impactos profundos en las personas y las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas en otras palabras, administrarlas en la organización, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional. Los procesos básicos en la administración de personal son cinco: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal.

Para Idalberto Chiavenato la provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y seguimiento (evaluación) de las personas son cinco procesos interrelacionados estrechamente e interdependientes. Su interacción obliga a que cualquier cambio producido en uno de ellos influya en los otros, lo cual originara nuevos cambios en los demás y generara adaptaciones y ajustes en todo el sistema. Desde de una expectativa sistémica, los cinco procesos pueden estudiar sus subsistemas en un sistema mayor.

TABLA 1.1. Los cinco procesos básicos en la administración de personal

Cuadro 1

PROCESOS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES COMPRENDIDAS
PROVISIÓN	Quien irá a trabajar en la organización	investigación de mercado de TH Reclutamiento de personal Selección de personal
APLICACIÓN	Que harán las personas en la organización	Integración de personas diseño de cargos Descripción y análisis de cargos Evaluación del desempeño
MANTENIMIENTO	Como mantener a las personas trabajando en la organización	Remuneración y compensación Beneficios y servicios sociales Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones sindicales
DESARROLLO	Como preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo organizacional
SEGUIMIENTO Y CONTROL	Como saber quiénes son y que hacen	Base de datos o sistemas de información Controles-frecuencia-productividad-balance social

Elaborado por: Narcisa Flores V.

Procesos de la administración de talentos humanos

El catedrático James Stoner, explica que el proceso de administración de talentos humanos implica, atraer, desarrollar y mantener una fuerza laboral, talentos y llena de energía para apoyar la misión, los objetivos y las estrategias organizacionales. A fin que las estrategias corporativas se implementen correctamente, se necesitan trabajadores con las habilidades y entusiasmo necesarios.

Existen tres grandes responsabilidades en el proceso de administración de talentos humanos, que son las siguientes:

- En primer lugar está la responsabilidad de atraer una fuerza laboral de calidad, a través de un proceso de planeación, reclutamiento y selección del personal.
- En segundo lugar está el desarrollo de una fuerza laboral de calidad, que incluye la inducción al empleado, su capacitación y desarrollo; la planeación y desarrollo de su trayectoria profesional en la empresa.
- En tercer lugar está el mantenimiento de una fuerza laboral de calidad, lo cual implica administrar para conservar el personal la evaluación de su desempeño, así como la compensación y las prestaciones.

Así mismo los procesos de la administración del talento humano, implican varias actividades que se indican a continuación.

Admisión de personas

La admisión de personas es como: ***“Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas.”***⁸

Según Chiavenato, I., el proceso de admisión constituye la ruta de acceso de las personas a la organización, representa la puerta de entrada, abierta solo a los candidatos capaces de adaptar sus características predominantes en la organización.

Para Gradas, J., un enfoque moderno del proceso de admisión consiste en adaptar el proceso de incorporación de las personas a una acción macro orientada, con creatividad e innovación, énfasis en la eficacia, descentralización y un modelo incremental, contrario al enfoque tradicional, que busca una acción macro orientada, con actividad e innovación, énfasis en la eficacia, descentralización y un modelo

⁸ CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión del talento humano*, McGraw Hill, 1ra.edición, 2012, pág. 13.

incremental, contrario, énfasis en la eficiencia y centralización en el departamento de Recursos Humanos.

Las empresas no se pueden desarrollar, ni crecer por si solas, necesitan de las personas para efectuar su trabajo, las compañías escogen a los empleados que desean que laboren en sus instalaciones, y las personas eligen a las empresas donde aspiran trabajar y aplicar sus conocimientos y esfuerzos.

La admisión de personas actúa como una especie de tamiz, en el cual las empresas seleccionan a los candidatos capaces de adaptar fácilmente sus cualidades personales a las características de la empresa.

Toda empresa para el cumplimiento de sus actividades, necesita contratar personal eficiente y capaz, con la finalidad de que realicen sus tareas encomendadas de manera correcta y óptima.

Reclutamiento de personas

“Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.”⁹

Hellriegel, D., expresa que el reclutamiento es el proceso de búsqueda dentro y fuera de la organización, de personas para llenar vacantes. ***“El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos de Mercado de Recursos Humanos, para abastecer su proceso selectivo.”¹⁰*** Este funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo, al tiempo que atrae los candidatos para el proceso selectivo.

⁹ WERTHER, William: *Administración de personal y Recursos Humanos*, Mc-Graw Hill, 5ta. Edición, 2013, pág. 150.

¹⁰ CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de los nuevos tiempos*, 1ra. Edición, 2010, pág. 95.

Según Gradas, J., desde el punto de vista de su aplicación, el reclutamiento puede ser interno o externo, el primero se aplica a los candidatos que trabajan en la organización privilegiando a los empleados actuales para ofrecerles oportunidades mejores en la organización; el externo se dirige a candidatos que están fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal, busca candidatos externos para atraer experiencia y habilidades que requieren en la organización.

Técnicas de reclutamiento externos

Como menciona Shell y Bohlander, el reclutamiento externo utiliza diversas técnicas para influir en los candidatos y atraerlos. Las principales técnicas del reclutamiento son: Avisos en periódicos y revistas especializadas. Agencias de reclutamiento. Contactos con escuelas, universidades y asociaciones gremiales. Carteles o avisos en sitios visibles. Presentación de candidatos por recomendación de empleados. Consulta en los archivos de candidatos. Base de datos de candidatos.

Así mismo indica Chiavenato, que el proceso de reclutamiento termina cuando el candidato llena su solicitud de empleo o presenta su currículum vitae a la organización. La solicitud de empleo es un formulario que el candidato llena, anotando los datos personales, formación académica, experiencia profesional, conocimiento, dirección y teléfono para establecer contactos.

El currículum vitae u hoja de vida tiene enorme importancia en el reclutamiento externo, pues funciona como un catálogo y contiene varias secciones datos personales, objetivos propuestos, formación académica, experiencia profesional, habilidades y calificaciones profesionales.

Selección de personas.

La selección de personas busca candidatos más adecuados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización.

“La selección de personas funciona como un filtro que permite que solo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten las características deseadas por la organización.”¹¹

Mathis, R y Jackson, J., expresa que el proceso de selección se basa en datos e información para que la selección tenga mayor objetividad y precisión para llenar el cargo. Si por un lado se tiene el cargo, que se debe llenarse, por otro se tienen candidatos bastantes diferentes entre sí, que disputan la misma posición.

Brinkmann, J., señala que la mejor manera de formular el concepto de selección es representada como una comparación entre dos variables, por un lado los requisitos del cargo que debe ocuparse, suministros por la descripción y el análisis del cargo y por otro lado, el perfil de las características de los candidatos que se presentan para disputarlos obtenida mediante la aplicación de las técnicas de selección.

“La selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.”¹²

Instrumento de selección

¿Qué tienen en común solicitudes, entrevistas, pruebas de empleo, verificación de antecedentes y cartas personales de recomendación?

Todos ellos son instrumentos para obtener información del solicitante al empleo y puedan ayudar a la organización a decidir si las habilidades, conocimientos y capacidades del solicitando son adecuados para el puesto en cuestión. Algunas de los instrumentos de selección más importantes son.

¹¹ CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de los nuevos tiempos*, 1ra. Edición, 2010, pág. 111.

¹² WERTHER, William: *Administración de personal y Recursos Humanos*, Mc-Graw Hill, 5ta. Edición, 2013, pág. 180.

Entrevistas

Sin dudas, la entrevistas es el medio de selección que más se usa y del cual dependen las organizaciones para diferenciar a los candidatos. Desempeña un papel primordial es más del 90% de las decisiones de selección.

Para asombro de muchos, la entrevista típica, mal estructurada, es un mal instrumento de selección para mayor parte de los empleos. ¿Por qué? Porque los datos reunidos en estas entrevistas suelen estar sesgados y no guardan relación con el rendimiento laboral futuro. La evidencia sugiere que las entrevistas son buenas para determinar la inteligencia del solicitante, su nivel de motivación y sus habilidades interpersonales. Cuando estas evidencias están relacionadas con el rendimiento laboral, la entrevista debe ser un instrumento valioso.

Aplicación de personas

Según el Dr. Idalberto Chiavenato, la aplicación de personas significa que una vez reclutadas y seleccionadas, las personas deberán integrarse a la organización, posicionarse en sus respectivos cargos, tareas y evaluarse en cuanto a su desempeño.

“Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizan en la empresa, orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional, diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.”¹³

Berenbein R., asegura que las organizaciones sólo empiezan a funcionar cuando las personas que deben cumplir papeles específicos ocupan sus posiciones correspondientes. La aplicación de personas se subdivide en: Orientación de las personas, diseño de cargos y rvaluación del desempeño humano.

¹³ CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de los nuevos tiempos*, 1ra. Edición, 2010, pág. 13.

Orientación de las personas

Según Garrison, R., este es el primer paso para emplear a las personas de manera adecuada, en las diversas actividades de la organización, pues se trata de posicionarlas en sus labores en la organización y clarificarles su papel y sus objetivos.

Orientar significa determinar la posición de alguien frente a los puntos cardinales: encaminar, guiar, indicar el rumbo a alguien; determinar la situación del lugar donde se halla. Es importante conocer la misión, la visión y sobre todo ajustarse a la cultura organizacional.

Campbell, J., expresa que la cultura organizacional es el conjunto de hábitos y creencias establecidos a través de normas, valores, actitudes y expectativas compartidas por todos los miembros de la organización.

Este proceso permite delegar cargos asumiendo el cumplimiento de cada actividad que se haya designado a un miembro de la organización.

Diseño de cargos

“El diseño de cargos incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos.”¹⁴

“El diseño de cargos se refiere al proceso por el cual los gerentes deciden las tareas y autoridad por el cargo.”¹⁵

Gradas, J., afirma que el diseño de cargos es el proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. El diseño de cargos constituye la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado; diseñar un cargo significa definir cuatro condiciones básicas.

¹⁴ CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de los nuevos tiempos*, 1ra. Edición, 2010, pág. 167.

¹⁵ GIBSON, James: *Las Organizaciones*, 10ma. Edición, 2005, pág. 395.

El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá desempeñar (contenido del cargo). Cómo deben desempeñarse las tareas o las atribuciones (métodos y procesos de trabajo). A quien deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad), es decir, quien es su superior inmediato. A quien deberá supervisar y dirigir (autoridad) el ocupante del cargo, es decir, quienes son sus subordinados.

El diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales del ocupante.

Para el distinguido catedrático Idalberto Chiavenato, las características más importantes, para del diseño del cargo son: Variedad de tareas y habilidades, Retroalimentación del desempeño, Autonomía y libertad de trabajo, trabajo en equipo, Responsabilidad en cuanto a metas resultados, Trabajo integral no fragmentados, Importancia del trabajo para los demás y Programación flexible de trabajo.

Análisis de cargo

Para Gardner, H., el análisis de cargo es la información sobre lo que hace el ocupante del cargo, y los conocimientos, habilidades y capacidades que requiere para desempeñarlo de manera adecuada. El análisis se realiza a partir de la descripción del cargo. El análisis se realiza a partir de la descripción del cargo. El análisis de cargos busca determinar cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe cumplir el ocupante, las responsabilidades que el cargo le impone y las condiciones en que debe realizar trabajo, los métodos de recolección de datos sobre cargos son: Entrevista, cuestionario y observación.

Mantenimiento de personas

“El mantenimiento de recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los que sobresalen los planes de compensación monetaria, beneficios sociales, e higiene y seguridad en el trabajo.”¹⁶

Desde la perspectiva de Hax, A. y Majuf, N., la organización viable es la que no sólo consiguen captar y aplicar adecuaciones sus recursos humanos, sino también mantenerlos satisfechos a largo plazo en la organización. El mantenimiento de las condiciones laborales de las personas exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales destacan los estilos de gerencia, las relaciones con los empleados y los programas de salud ocupacional. Los dos procesos que tienen que ver con el mantenimiento de las personas son: relaciones con los empleados e Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo.

El éxito de una empresa dentro de lo que es la gestión de personas, está en aplicar adecuadamente los recursos humanos, es decir, captar el personal idóneo, mantenerlo satisfecho con lo que hace, motivado y asegurando las condiciones físicas, psicológicas y sociales que estimulen la permanencia en la empresa y el compromiso con ella a través de la consecución de los objetivos organizacionales.

Las compensaciones se pueden clasificar como:

1) Financieras: En directas como salario, bonificaciones, comisione; e indirectas vacaciones, propinas, horas extras; y

2) No financiera: Oportunidades de desarrollo, seguridad en el empleo, libertad y autonomía en el trabajo, calidad de vida en el trabajo. Se subdivide en Remuneraciones, Incentivos y Beneficios.

¹⁶ CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de Recursos Humanos*, McGraw Hill, 5ta. edición, 2010, pág. 398.

Remuneraciones

Según el catedrático Idalberto Chiavenato, es el proceso que incluye todas las formas de pago o compensaciones dadas a los empleados, derivadas de su empleo. Nadie trabaja gratis, cada empleado se interesa en invertir trabajo, dedicación, esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, si recibe la retribución adecuada, así mismo las organizaciones se interesan en invertir en compensación para las personas, si reciben contribuciones que estén al alcance de los objetivos. De ahí se deriva la remuneración total que tiene tres componentes principales: Remuneración básica, incentivos salariales, y beneficios.

“Es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor diaria, incluido sus beneficios sociales.”¹⁷

También se puede inferir que la remuneración es la compensación que recibe cada colaborador de la empresa a cambio de sus servicios prestados.

Recompensas y sanciones

Para funcionar dentro de ciertos estándares de operación, las organizaciones disponen de un sistema de recompensas y de sanciones para dirigir el comportamiento de sus miembros.

Para Beckhard, R., el sistema de recompensa incluye el paquete total de beneficios que la organización pone a disposición de sus miembros. No sólo se tienen en cuenta salarios, vacaciones, bonificaciones, ascensos, sino también seguridad en el empleo, desarrollo adicional y otras formas de reconocimiento del desempeño excelente.

Por otro lado según Dalton, G., el sistema de sanciones incluye una serie de medidas disciplinarias tendientes a orientar el comportamiento de las personas para

¹⁷ WERTHER, William: *Administración de personal y Recursos Humanos*, Mc-Graw Hill, 5ta. Edición, 2010, pág. 331.

que no se desvíen de los estándares esperados, a evitar la repetición de dichos comportamientos (advertencias verbales o escritas), y en casos extremos a castigar la reincidencia (suspensión del trabajo) o incluso a separar al autor de los demás miembros.

Los sistemas de recompensas o sanciones constituyen los factores básicos que inducen a las personas a trabajar a favor de la organización. Las recompensas organizacionales se ofrecen para reforzar actividades que:

Aumenten la conciencia y la responsabilidad del individuo y del grupo en la organización. Amplíen la interdependencia del individuo hacia el grupo y del grupo hacia toda la organización. Ayuden a destacar en la constante creación de valor dentro de la organización.

Relaciones con los empleados

Campbell, J., opina que los gerentes de línea supervisan a los subordinados como parte integrante de su trabajo. Los subordinados requieren atención y acompañamiento, pues enfrentan diversas contingencias internas y externas, y están sujetos a múltiples problemas personales, familiares, financieros, de salud, preocupaciones diversas, dificultad de transporte o de atención de compromisos, problemas que afectan el desempeño de las personas.

También señala que algunas de éstas consiguen superarlas solas, pero otras no, y se convierten en empleados problemáticos. Tratar con justicia y ecuanimidad a empleados problemáticos exige considerable tiempo de la gerencia. En muchas organizaciones se ofrecen asistencia a empleados problemáticos e intentan modificar su comportamiento negativo, las actividades de relaciones con los empleados pretenden crear una atmósfera de confianza, respeto y consideración, y busca mayor eficacia organizacional a través de la remoción de barreras que impiden la plena participación de los empleados y el cumplimiento de sus políticas organizacionales.

Cualquiera que sea su origen, las actividades de relaciones con los empleados buscan establecer comunicación directa de dos vías, para proporcionar asistencia mutua y lograr que se involucren. Las relaciones con los empleados deben formar parte de la filosofía de la organización; la empresa debe tratar a los empleados con respeto y ofrecerles medios para atender sus necesidades personales y familiares.

Según Idalberto Chiaventao, os empleados cuyo desempeño insatisfactorio es continuo deben recibir la sanción formal. Si el desempeño mejora, no se tomará ninguna medida disciplinaria, si el desempeño continua siendo insatisfactorio, se debe comprobar si el subordinado acepta ayuda, la acción disciplinaria o el despido.

Desarrollo de personas

“Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.”¹⁸

Los procesos de desarrollo de las personas se relacionan estrechamente con la educación. Educar significa extraer, traer, arrancar, en otras palabras representan la necesidad de traer del interior del ser humano las potencialidades interiores.

Para Ready, R., todo el modelo de formación, capacitación, educación, entrenamiento y desarrollo deben garantizar al ser humano la oportunidad de ser lo que puede ser a partir de sus propias potencialidades, sean innatas o adquiridas.

Desarrollar personas no es sólo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y se tomen más eficientes en lo que hacen, sino darles la formación básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamiento y les permitan ser más eficaces en lo que hacen es mucho más que informar, pues representa el enriquecimiento de la personalidad humana.

¹⁸ CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de los nuevos tiempos*, 1ra. Edición, 2010, pág. 167.

Entrenamiento

“Entrenamiento es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos influyendo en sus comportamientos.”¹⁹

Según el autor el propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en sus comportamientos. Con el entrenamiento se consigue enseñar a los nuevos empleados las habilidades básicas que necesitan para desempeñar sus cargos.

Amaro describe el entrenamiento como el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, habilidades y destrezas para aumentar la eficiencia en la ejecución de las tareas y así contribuir a su propio bienestar y al de la institución.

Peters, T., expresa que la mayoría de los programas de entrenamiento se concentran en transmitir información al empleado sobre la organización, sus políticas y directrices, reglas y procedimientos, misión, visión, etc. Algunos programas de entrenamiento se centran en desarrollar las habilidades de las personas para habilitarlas y capacitarlas en su trabajo, otros buscan desarrollar nuevos hábitos y actitudes para tratar e su trabajo con clientes internos y externos, con el propio trabajo y con la organización, y otros se preocupan por desarrollar conceptos y elevar el nivel de abstracción de las personas que les permita pensar y actuar en términos más amplios.

¹⁹ CERTO, Samuel: *Modern Management: Diversity, Quality, Ethics, and the Global Environment*, Boston, Allyn & Bacon, 2012, pág. 274.

Programa de capacitación

Según Arrula, la capacitación significa la preparación de las persona en el cargo, en tanto que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera de su trabajo.

Para Gradas, J., los empleados nuevos tienen que aprender habilidades nuevas y, como es probable que estén muy motivados, se pueden familiarizar, sin grandes dificultades, con las habilidades y la conducta que se esperan de su nuevo puesto. Por otra parte, capacitar a empleados con experiencia pueda ser bastante problemático. No siempre resulta fácil definir las necesidades de capacitación de estos empleados y, cuando se puede hacer, la persona involucrada se podría molestar si se le pide que cambie de manera acostumbrada de desempeñar su trabajo.

Los administradores puedan valerse de cuatro procedimientos para determinar la capacitación que necesitan las personas de su organización o subunidad.

- 1. Evaluar el desempeño.** El trabajo de cada persona se mide comparándola con las normas de desempeño o los objetivos establecidos para su trabajo.
- 2. Analizar los requisitos de trabajo.** Se estudian las habilidades o los conocimientos que se especifica en la descripción del trabajo correspondiente y los empleados que no cuenten con estos pasan a ser candidatos para un programa de capacitación.
- 3. Analizar la organización.** Según Koontz, H., y Weihrich, H., se estudia la eficacia de la organización y su éxito para alcanzar las metas, con el objeto de determinar las diferencias que existen.

Monitoreo de personas

Para Michael, H., el monitoreo significa seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación. En una cultura democrática y participativa, el control externo se debe sustituir por el

autocontrol y la autonomía de las personas, orientados hacia metas y resultados que se deben alcanzar.

Las organizaciones no funcionan sobre la simple improvisación, ni al azar, sino de acuerdo con determinados planes orientados a alcanzar objetivos, cumplir la misión y lograr la visión a través de estrategias bien definidas. El comportamiento organizacional, no puede ser casual ni errático, sino deliberado y racional, por esta razón las organizaciones requieren un considerable esfuerzo de monitoreo en sus diversas operaciones y actividades.

Comunicaciones internas

Según González, M. y Olivares, S., la comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje y espera que esta última de una respuesta.

Para el autor Goleman, D., toda organización se debe constituir sobre una base de información y comunicación, y no solo sobre una jerarquía de autoridad. Todas las personas desde la base hasta la cúpula de la organización, deben asumir sus responsabilidades a través de la difusión de la información. Es fundamental que cada persona se haga dos preguntas: la primera ¿Cuál es la información que necesito para mi trabajo de quién, cuándo y cómo? Y la segunda ¿Qué información proporciono a los demás respecto al trabajo que hacen, de qué manera lo hacen y cuándo? En plena era de la información adecuados para manejar la complejidad ambiental, a fin de transformar a sus empleados en miembros y agentes activos del cambio y la innovación. Una de las estrategias más importantes para la gestión de personas reside en la intensa comunicación y retroalimentación con los empleados.

Papel de la administración del talento humano

El Dr. Idalberto Chiavenato, explica que para ubicar el papel de la administración del talento humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general “La disciplina que

persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”.

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización, si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano). En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar.

Ciclo de recursos humanos

El ciclo de recursos humanos de una empresa incluye aquellas funciones que se requiere llevar a cabo para:

- La contratación y utilización de mano de obra.
- El pago de mano de obra.
- Clasificar, resumir e informar lo que se utilizó y pago de manos de obra.

El ciclo de nóminas contiene la contratación, utilización y pago de servicios personales como por ejemplo nóminas de manos de obra directa, mano de obra indirecta, ejecutivo, administrativa, etc.

En virtud de que existen diferencias en tiempo entre la recepción del servicio del personal y el pago de los mismos, estén relacionados como parte de este ciclo las cuentas por pagar y pasivo acumulados derivados de la obtención de dichos recursos, Las funciones típicas, asientos contables comunes, forma y documento importantes, etc., del ciclo de nóminas que se describen más adelante son aquellas que podrían considerarse como típicas de este ciclo. Sin embargo, debe tomarse en cuenta que las mismas deberán servir tan solo como una guía general que oriente el auditor cuando lleve a cabo la revisión del control interno, ya que la identificación y determinación de estas funciones, asiento contables, formas y documentos importantes, etc., se deberá efectuar para cada caso en particular.

Funciones típica:

Las funciones típicas de nóminas podrían ser:

- Reclutamiento y selección de personal.
- Contratación de personal.
- Llevar las relaciones laborales.
- Preparar informes de asistencia.
- Registro, información y control de la nómina.
- Desembolso de efectivo.
- Promoción y evaluación de personal.
- Asientos contables comunes.

Dentro de ciclo de nóminas podríamos distinguir los siguientes asientos contables comunes:

- Pago de nóminas.
- Anticipos de sueldos y préstamo al personal.
- Distribuciones de mano de obra.
- Otras prestaciones al personal.
- Ajustes de nóminas.
- Formas y documento importantes.

Ejemplos de formas y documentos importantes de ciclo de nóminas, según Robbins, S. De Cenzo, D., podrían ser:

- Solicitud de empleo.
- Contratos de trabajos.
- Informes de tiempo.
- Tarjetas de reloj.
- Autorización de ajustes de nóminas.
- Autorización de pagos especiales.
- Recibos de pago.
- Cheque.

Ventajas competitivas de administración de talentos humanos

Para Ribers, E., las empresas buscan de competir que puedan durar mucho tiempo y no sean fácilmente imitables por sus competidores. Un elemento importante es la administración del recurso humano. Como ventaja competitiva, pues se ha comprobado en muchas empresas que las prácticas de Administración del recurso humano, ha generado ganancias y rentabilidad en las organizaciones, pues los empleos agregan valor y los modelos de Administración de Recurso Humano, son los más difíciles de copiar.

Recursos de talento humano

Según Hersey, O., las organizaciones, para lograr sus objetivos requieren de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente., le permitirán o le facilitaran alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos.

Recursos materiales: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc., contar con los recursos materiales adecuados es un elemento clave en la gestión de las organizaciones. La administración debe tener en cuenta que se debe encontrar un punto óptimo de

recursos materiales, lo que no significa que se debe aumentar la cantidad o calidad de los recursos materiales en exceso, debido a que esto representaría un elevado costo de oportunidad. Al mismo tiempo, se debe tener en cuenta que los recursos materiales deben ser adecuados para el talento humano con lo que la cuenta la organización.

Recursos técnicos: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc. Si bien es difícil estimar el valor monetario de los recursos técnicos, a diferencia de los recursos materiales, los recursos técnicos pueden tener un fuerte impacto en la eficacia de la organización. Suelen ser indivisible. Factores como la percepción de la organización en el público, las relaciones con los proveedores, la capacidad de adaptación, etc., son fundamentales a la hora de determinar los resultados, al mismo tiempo que, a diferencia de la mayoría de los recursos materiales, no se pueden adquirir en el mercado, sino que son el resultado de un proceso histórico que se produce dentro de cada organización ya que la fuente principal de los recursos técnicos son el talento humano.

Talento humano: Para Conner, A., no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimiento, experiencias, motivación, intereses, vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

Sistema de gestión

Según Bustillo, C., un sistema de gestión es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas. Para el autor el sistema de gestión presenta los siguientes beneficios:

- Mejorar continuamente la calidad de los productos y servicio que ofrece.
- Atención amable y oportuna a sus usuarios.

- Transparencia en el desarrollo de procesos.
- Asegurar el cumplimiento de sus objetivos, en apego a leyes y normas vigentes.
- Reconocimiento de la importancia de sus procesos e interacciones.
- Integración del trabajo, en armonía y enfocado a procesos.
- Adquisición de insumos acorde con las necesidades.
- Delimitación de funciones del personal.
- Mejores niveles de satisfacción y opinión del cliente.
- Aumento de la productividad y eficiencia.
- Reducción de costos.
- Mejor comunicación, moral y satisfacción en el trabajo.
- Una ventaja competitiva, y un aumento en las oportunidades de ventas.

FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

La presente investigación estará determinada dentro del paradigma, critico – propósito porque nos permite conocer el problema tanto teórico como práctico para de esta manera poder determinar cada una de las causas y los efectos de los problemas.

Teóricamente se podrá establecer la variable independiente como la variable dependiente del problema seleccionado por el investigador hasta llegar al tanto del problema teórico-práctico que nos facilitara adquirir varias soluciones.

Este enfoque investigativo se perfeccionara usando una metodología de campo, bibliográfico, ya que es un problema que se podrá visualizar comparar con la teoría para aplicar una o varias soluciones.

Finalmente, esta investigación tendrá todos los valores que el gerente de los directivos de SIDELCORSA CÍA. LTDA., empresa de seguridad de la ciudad de Guayaquil hayan determinado el momento de su creación. Los valores del investigador se basaran en el trabajo realizado con responsabilidad, dedicación, honestidad y respeto a fin de culminar la investigación con éxito.

FUNDAMENTACIÓN PSICOLÓGICA

La psicología social es uno de los campos científicos dedicados al estudio objetivo de la conducta humana, su enfoque particular está orientado hacia la comprensión de la conducta social, sobre la base del proceso de influencia social

El carácter distintivo de la psicología social es que surge de dos factores fundamentales:

- a) El interés en el individuo como participante social.
- b) La importancia que le atribuye a la comprensión de los procesos de influencia social.

Sobre la base del proceso de influencia social de fenómeno tales como la conformidad, el liderazgo, el prejuicio, la moral colectiva y el conflicto intergrupales.

La Psicología Social presenta cuatro aspectos fundamentales.

- Un conjunto de fenómeno de interés
- Un cuerpo de teoría
- Hallazgos acumulados
- Un conjunto de métodos de investigación

MARCO LEGAL

Todo proyecto de investigación para su desarrollo se debe respaldar en leyes o normas legales que determinan las instituciones que regulan el desarrollo económico

del país, así el trabajo investigativo propuesto se desarrollará tomando como base la normativa que se detalla a continuación:

Constitución de la República del Ecuador

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.

4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.

5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

7. Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa. Este derecho comprende el de formar sindicatos, gremios, asociaciones y otras formas de organización, afiliarse a las de su elección y desafiliarse libremente.

De igual forma, se garantizará la organización de los empleadores.

10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

Art. 330.- Se garantizará la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad. El Estado y los empleadores implementarán servicios sociales y de ayuda especial para facilitar su actividad. Se

prohíbe disminuir la remuneración del trabajador con discapacidad por cualquier circunstancia relativa a su condición.

Art. 331.- El Estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo. Se adoptarán todas las medidas necesarias para eliminar las desigualdades.

Se prohíbe toda forma de discriminación, acoso o acto de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres en el trabajo.

Código del Trabajo

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 5.- Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador.- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

Según Chemers, M., la administración de talento humano debe realizarse dentro del marco de la reglamentación y las leyes gubernamentales, considerando que en ellas se considera la igualdad de oportunidades en el empleo, lo que significa el derecho de tener un trabajo y al progreso profesional sin importar raza, sexo, religión, color o nacionalidad; y otras leyes están para proteger a las personas de la discriminación en el empleo, que ocurre cuando se emplean criterios no pertinentes a un puesto de trabajo en la contratación o en los ascensos. Así mismo existen leyes que amparan la salud y seguridad laboral, que obliga a los empleados a proporcionar un lugar de trabajo seguro y sano. Otra regulación importante son las normas de compensaciones y prestaciones, cuya finalidad es propiciar la igualdad salarial, es

decir que tanto hombres y mujeres reciban un salario igual cuando realicen un trabajo similar y normas laborales justas, lo que especifica un salario mínimo a nivel nacional, y entre otras cosas también incluye disposiciones de protección a los menores de edad.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Administración: Es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización.

Capacitación: Hacer a uno apto, habilitarse para alguna cosa.

Control: Proceso que garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas.

Descentralización: Delegación del poder y autoridad de los niveles altos y de la autoridad de los niveles altos a los inferiores de la organización.

Desempeño: Actuación de los individuos en la consecución de determinados objetivos con una dirección dada en la cual se combinan, y evalúan, los resultados alcanzados y los comportamientos del individuo para alcanzar los mencionados resultados.

Desempeño de personal: Comprende el conjunto de acciones o comportamientos que realizan los empleados de una empresa con el fin de alcanzar el logro de los objetivos de la organización.

Empresa: Organización que coordina la disposición de los recursos y factores a los efectos de generar un producto o servicio, con el objeto de obtener un beneficio a partir de su transacción en el mercado, siendo el riesgo inherente a dicha actividad empresarial.

Gestión del talento humano: Es la función administrativa mediante el cual los gerentes se encargaran de reclutar, colocar, capacitar y desarrollar a los empleados.

Laboral: Relativo o perteneciente al trabajo. La Academia lo conecta con los aspectos económicos, sociales y jurídicos de aquella fundamental actividad humana para la propia subsistencia y para el sostenimiento colectivo

Modelo: Presentación simplificada de las propiedades claves de un objeto, evento relacionado con el mundo real el cual puede ser verbal, físico o matemático.

Motivación: Factor que causa la conducta de una persona, la canaliza y la sostiene.

Organizar: Proceso de distribuir y asignar el trabajo, establecer la autoridad y distribuir los recursos entre los miembros de la empresa.

Prestación: Complemento al salario concedido a los empleados.

Recursos: Acción y efecto de recurrir, medio para que se recurra para algo; bienes y medios de subsistencia.

Rotación del personal: Es la cantidad de personas que ingresan y que se desvinculan de la empresa.

Selección del personal: Este proceso consiste en elegir entre los postulantes al profesional idóneo para ocupar un puesto o cargo determinado. Durante este proceso se compararon las habilidades, potencial y características de personalidad entre los aspirantes.

Servicio: Organizar al personal destinado a cuidar interés o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada.

Talento: Es el conjunto de habilidades, dones, cualidades o virtudes intelectuales que constituyen el capital humano. El talento se considera como un activo intangible que ayuda al desarrollo estratégico de la organización

2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.3.1 Hipótesis General

La gestión del talento humano mejora el desempeño laboral en la empresa “SIDELCORSA CÍA. LTDA.” de la ciudad de Guayaquil.

2.3.2 Hipótesis Particulares

El mejoramiento de la gestión del talento humano ayuda a incrementar más clientes.

En las estrategias de motivación, capacitación, aprendizaje, trabajo en equipo influyen en el éxito de la organización.

La implementación de una mejora en la gestión del talento humano motiva al personal evitando así el incremento de los índices de rotación.

La Gestión del talento humano, busca el cumplimiento de las metas propuestas por la gerencia.

2.3.3 Declaración de Variables

Hipótesis General

Variable Dependiente

- Desempeño.
- Técnicas.
- Capacitación.
- Resultados.

Variable Independiente

- Valor.

- Organización.
- Planear.
- Ejecutar.
- Verificar.
- Actuar.

2.3.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 2

Variable Dependiente: Desempeño Laboral			
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS
Desempeño laboral es la manera como se desempeñan los trabajadores dentro de la empresa, lo cual se puede aumentar mediante la implementación de técnicas de capacitación lo que ayudará a obtener un buen desempeño es decir obtener buenos y esperados resultados con poco trabajo.	Desempeño Técnicas	Cumplimiento Procedimientos	¿En que se debería preocupar más la empresa para que usted como trabajador mejore su desempeño y por ende aumente el rendimiento?
	Capacitación Resultados	Formación Logros	¿A través de que parámetros se miden los resultados de desempeño laboral?

Elaborado por: Narcisa Flores V.

Cuadro 3

Variable Independiente; Gestión del talento humano			
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS
<p>Gestión del talento humano</p> <p>Como fácilmente puede apreciarse, el valor del esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización: si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchar, en caso contrario, se detendrá. De aquí que toda organización debe prestar primordial atención a su personal. (Talento Humano). En la práctica la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar, verificar y actuar.</p>	<p>Valor</p> <p>Organización</p> <p>Planear</p>	<p>Beneficio</p> <p>Estructura</p> <p>Proyectar</p>	<p>¿Cuál es el valor corporativo que usted considera clave para fortalecer al cliente interno?</p>
	<p>Ejecutar</p> <p>Verificar</p> <p>Actuar</p>	<p>Producir</p> <p>Comprobar</p> <p>Operar</p>	<p>¿A través de que parámetros se miden los resultados de desempeño laboral?</p>

Elaborado por: Narcisa Flores V.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Esta investigación es declarada como cualitativa, ya que se utilizan registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas, como la observación y las entrevistas y a su vez, es denominada como cuantitativa debido a que recoge y analiza datos numéricos sobre las variables, también porque utiliza técnicas como la encuesta, para realizar un análisis estadístico acerca de los datos obtenidos de forma aleatoria en alguna población determinada²⁰.

De acuerdo a este proceso la investigación debe de estar debidamente establecida, examinando que es un proceso bastante riguroso de manera lógico que permite aceptar la adquisición del mismo. En este proceso se

²⁰ KANUK, Leslie y SCHIFFMAN, León: *Comportamiento del consumidor*, Pearson Prentice Hall, México, 2015.

observa que la metodología como el “conjunto de técnicas, métodos y procedimientos adoptados en terminología para realizar la investigación”.

Por lo tanto, en este capítulo se presenta el nivel de investigación, diseño de investigación, fuentes de información, técnicas e instrumentos de recolección de información, población y muestra, técnicas de procedimientos para el análisis e interpretación de la información.

El tipo de investigación que vamos a aplicar a nuestro proyecto es el siguiente:

Proyecto factible: Consiste en la elaboración de una propuesta o una solución posible a un problema de tipo administrativo para satisfacer necesidades de una empresa. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una indagación documental, la cual debe referir la enunciación de políticas, eventos, metodologías y procesos

El tipo de investigación de características factible se la considera como aquella que permite la obtención de datos para conseguir e identificar el problema y de esa forma remediar y compensar las falencias en el departamento de talento humano en donde se efectúa la investigación.

“El Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.”²¹

El proyecto factible debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o de diseño que incluya ambas maneras. Comprende las siguientes

²¹ UPEL: *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*”, Fedupel, Caracas, 2010, pág. 13.

etapas generales: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta; procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del proyecto y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y la evaluación tanto del proceso como de sus resultados.

Por tanto se considera que este proyecto factible se afirmará en una investigación de campo, ya que la información se obtendrá en el área donde se estudia el asunto, la preeminencia de este tipo de investigación según a un proyecto de campo es que proporciona cerciorarse de las verdaderas circunstancias en que se han conseguido los datos.

Según su finalidad

Investigación básica y pura

“Se define como aquella actividad orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos y nuevos campos de investigación sin un fin práctico específico e inmediato. Tiene como fin crear un cuerpo de conocimientos teóricos sobre los fenómenos educativos, sin preocuparse de su aplicación práctica. Se orienta a conocer y persigue la resolución de problemas amplios y de validez general.”²²

Según lo expuesto, este tipo de investigación busca el conocimiento por el conocimiento mismo, más allá de sus posibles aplicaciones prácticas. Considerando que su objeto consiste en ampliar y profundizar cada vez nuestro saber de la realidad y en tanto este saber que se pretende construir es un saber científico, su propósito será el de obtener generalizaciones cada vez mayores (hipótesis, leyes, teorías).

²² ABANTO, Walter: *Guía Metodológica en Investigación Científica*, Trujillo, 2012.

Según su objetivo gnoseológico

Investigación exploratoria

El presente trabajo de investigación es exploratorio ya que se puede aproximar a situaciones olvidadas, con la finalidad de elevar el estado de confianza y favorecer con opiniones, en relación a la forma idónea de emprender una investigación en particular.²³

Se aplica este tipo de investigación por cuanto permite obtener una relación directa con la empresa y a la vez un contacto directo con los trabajadores para determinar las razones reales de la inexistencia de un modelo de gestión del talento humano.

Investigación descriptiva

La investigación descriptiva, consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existe entre dos o más variables.

Estas afirmaciones, expresan que la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

Esta investigación es descriptiva, ya que intenta desenvolver una representación de un fenómeno experimentado a raíz de sus características, con el fin de detallarlas posesiones importantes de un grupo bajo análisis.²⁴

²³ ÁVILA, Héctor: *Introducción a la Metodología de la Investigación*, México, 2010, pág. 47.

²⁴ RODRÍGUEZ, Gregorio, GIL, Javier y GARCÍA, Eduardo: *Metodología de la Investigación Cualitativa*, Ediciones Aljibe, Málaga, 2011, pág. 5.

Se utilizará este tipo de investigación debido a que permitirá detallar las características más sobresalientes de la gestión de talento humano, utilizando la observación de campo y luego encuestas dirigidas a los trabajadores con la finalidad de solucionar los aspectos más importantes que provocan el bajo desempeño laboral, las cuales serán sometidas a un proceso de codificación, tabulación y análisis mediante la estadística descriptiva.

Investigación correlacional

La investigación correlacional, considera los tipos de estudios que alcanzan algunas finalidades combinando los diferentes aspectos que se pueden encontrar sobre una misma variable, es decir, mide los aspectos que se relacionan entre si y las analiza en conjunta para llegar a expresar y aclarar las hipótesis

Se aplicará este tipo de investigación ya que nos permitirá establecer el grado de relación que existe entre la variable independiente (gestión de talento humano) y la variable dependiente (desempeño laboral) sin precisar que una variable sea la causa de la otra, para lo cual se utilizara la estadística inferencial bajo los parámetros de cuadros ya que es el que permitirá calcular la probabilidad de obtener resultados si el modelo es correcto únicamente.

Investigación explicativa

La investigación explicativa conduce a explicar el porqué de las interrogantes planteadas de la investigación sobre el origen y las causas del problema. Mediante este tipo de investigación, que pretende la composición de métodos mixtos como son el analítico y sintético, en conexión con el deductivo y el inductivo, se relaciona con el dar cuenta de los porqués del objeto que se indaga.

La presente investigación busco medir el grado de relación que existe entre las variables para determinar estadísticamente si la variación de una es consecuencia de la variación de otra variable

Según su contexto

Investigación de laboratorio o de campo

Esta investigación obtuvo información a través de la entrevista dirigida a los empleados de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., en la ciudad de Guayaquil.

La investigación se centra en hacer el estudio donde el fenómeno se da de manera natural, de este modo se busca conseguir la situación lo más real posible. Se puede incluir experimentos de campo y la investigación ex post facto empleando metodología cuantitativa

Se aplicará este modelo de investigación ya que a través de la investigación se tendrá contacto directo con la realidad, con la finalidad de recolectar información sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral a los trabajadores, por esto se realizará el contacto a través de una entrevista con el gerente y los trabajadores utilizando instrumentos como: cuestionarios, fichas de observación, encuestas; para así buscar una posible solución al problema objeto de estudio.

Investigación bibliográfica

Para compilar información valiosa acerca del tema a investigar, se consultó diferentes textos, recopilando el punto de vista de varios autores especializados en cada materia.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

Población

La población es un término definido desde la Demografía y señala la cantidad de personas que viven en un determinado lugar en un momento en particular. Tener un adecuado conocimiento de torno a la población de determinado territorio, planificaciones y decisiones que se puedan tomar para dicho lugar en

cuanto a política, economía, salud, educación, vivienda y conservación del medio.

En todo proceso de investigación se establece el objeto de la misma, como lo es la población, de ella se extrae la información requerida para su respectivo estudio.

La población constituye el objeto de la investigación, siendo el centro de la misma y de ella se extrae la información requerida para el estudio respectivo, es decir el conjunto de individuos, objetos, entre otros, que siendo sometidos al estudio, poseen características comunes para proporcionar los datos, siendo susceptible de los resultados alcanzados.

Muestra

La muestra se obtiene con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, Para la cual deben ser representativas de la misma. Para cumplir esa característica la inclusión de sujetos en la muestra debe seguir una técnica de muestreo.

Es estadística una muestra (también llamada muestra complicada o simplificada muestra es un subconjunto de casos o individuos de una población estadística.

Las muestras se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma. Par cumplir esta característica la inclusión de sujetos en la muestra debe seguir una técnica de muestreo

3.2.1 Características de la población

Como según expresan los conceptos de población que es aquel grupo de personas con características propicias para extraer la investigación, este grupo debe poseer cualidades que le sirvan al investigador la obtención de datos y resultados adecuados para la interpretación y análisis del estudio.

3.2.2 Delimitación de población

La población es un conjunto finito o infinito de personas, las mismas que presentan características comunes susceptibles a ser investigadas.

Cuadro 4

Cargo	Cantidad
Administrativo	4
Guardias	61
Total	65

Elaborado por: Narcisa Flores V.

3.2.3 Tipos de muestra

Muestra probabilística

Esto indica que, los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en la ley de equiprobabilidad. Es decir, aquellos en los que todas las personas tienen la misma posibilidad de ser favorecidos para formar parte de una muestra consiguiendo todas las posibilidades de ser elegidas.

Muestreo aleatorio simple

Es un procedimiento que por lo general se realiza cuando se elige al azar o mediante métodos de sorteo para determinar quiénes serán parte de la muestra.

Es un método de características simple en su realización

Muestreo aleatorio sistemático:

Este procedimiento requiere, como el anterior, ordenar todos los elementos de la población, pero en lugar de extraer algunos números en forma aleatoria, solo se extrae uno de cada grupo diferente, el cual es un número que se elige al azar.

Métodos de muestreo no probabilísticos

En este caso, se necesita que la investigadora del proyecto seleccione directa intencionalmente los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento el utilizar como muestra los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento el utilizar como muestra los individuos a los que se tienen fácil acceso.

Entonces, el tipo de muestra será no probabilística, con propósito, pero estratificada y por cuotas, considerando que su selección es de característica aleatoria simple y arbitraria, en donde, se eligen los elementos, es decir, quienes van a participar en la investigación, en función e que sean representativos, según la opinión de la investigadora.

3.2.4 Tamaño de la muestra

En toda investigación se debe determinar el tamaño de la muestra, necesario para su realización, si esto no se efectúa se corre el riesgo de que la cantidad de personas estudiadas no sean las requeridas para analizar el problema planteado; la muestra debe ser estadísticamente proporcional al tamaño de la población para garantizar la confiabilidad de la investigación.

Es así que en el presente trabajo de investigación, la muestra estuvo conformada por la totalidad de los colaboradores de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., dando como resultado y en base a la población se utilizará el 100%, por ser una cifra inferior a 100 personas.

3.2.5 Proceso de selección

El proceso de selección se ha considerado tomando el tamaño de la muestra de acuerdo a la fórmula aplicada, en donde se obtuvo la muestra que va a ser analizada, procesada y lógicamente se expondrán los resultados obtenidos.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

En nuestro proyecto utilizaremos los siguientes métodos a continuación:

Método de observación: Este método nos permitirá percibir de manera directa si los empleados de SIDELCORSA CÍA. LTDA., utilizando los métodos adecuados para brindar un mejor servicio al cliente.

Método deductivo: Con este método identificaremos si se están cumpliendo las normas y reglamentos establecidos en la empresa.

Método estadístico: Este método nos sirve para tabular los resultados de los instrumentos de la investigación.

Las técnicas aplicadas en nuestro proyecto son las siguientes:

Encuestas: Vamos a formular un cuestionario de preguntas cerradas cuya estructura se ve enfocada en el conocimiento y cumplimiento de las normas de SIDELCORSA CÍA. LTDA.

Entrevista: Utilizaremos la entrevista de tipo personalizada dirigida al personal de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., de la ciudad de Guayaquil.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Las encuestas que vamos a realizar van hacer ejecutadas mediante el programa de Microsoft Excel y utilizaremos gráficos explicativos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

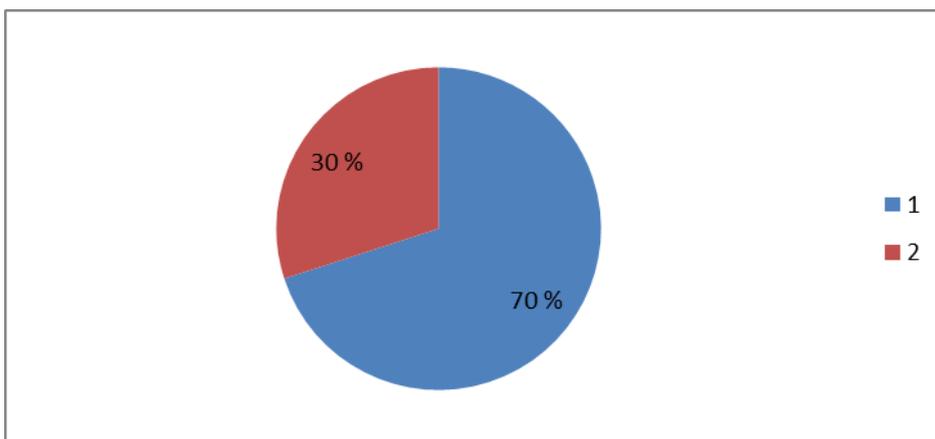
1. ¿Considera usted que el desempeño laboral en el área de la empresa es eficiente?

Cuadro 5. Desempeño laboral

ALTERNATIVAS		Frecuencia	Porcentaje
Validos	Eficiente	45	70%
	Ineficiente	20	30%
	Total	65	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Figura 1
Desempeño laboral



Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Análisis e interpretación de los resultados:

El 100% del personal de empleados que fueron encuestados consideran que, el 70% correspondiente a 45 empleados, tienen un grado de desempeño eficiente, y un 30% correspondiente a 20 empleados, manifiestan que es ineficiente.

Se puede determinar que la mayor parte de los empleados encuestados sienten, que su desempeño es realmente eficaz, por lo cual se establece que el grado de desempeño con el que cuenta cada uno de los empleados es bueno, mientras que un pequeño porcentaje de los empleados de Sidelcorsa Cía. Ltda., siente que el grado de desempeño con el que cuentan es ineficaz, posiblemente por una mala comunicación en las aéreas de empresa o un clima organizacional

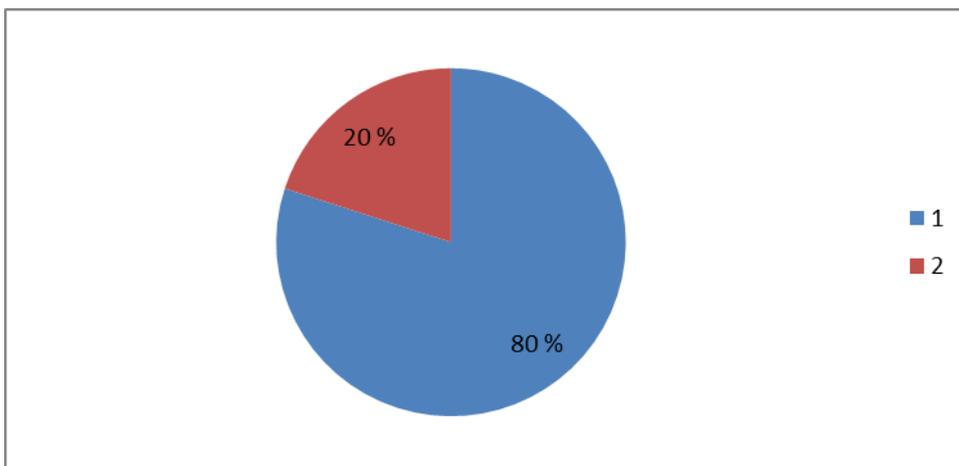
2. ¿Cree usted que se debe evaluar el desempeño laboral de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.?

Cuadro 6. Evaluación del desempeño laboral

ALTERNATIVAS		Frecuencia	Porcentaje
Validos	Si	52	80%
	No	13	20%
	Total	65	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Figura 2
Evaluación del desempeño laboral



Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Análisis e interpretación de los resultados:

De acuerdo con la segunda pregunta el 80% correspondiente a 52 empleados, creen que si se debe evaluar el desempeño laboral en la empresa, mientras que el 20% correspondiente a 13 trabajadores manifiestan que no se debe evaluar dicho aspecto.

De la encuesta realizada en la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda., la mayor parte de empleados acepta que se evalúe el desempeño laboral que aportan los trabajadores en la empresa, mientras que un mínimo de empleados no se sienten seguros de su desempeño, es decir no estarían de acuerdo que su nivel de desempeño sea evaluado.

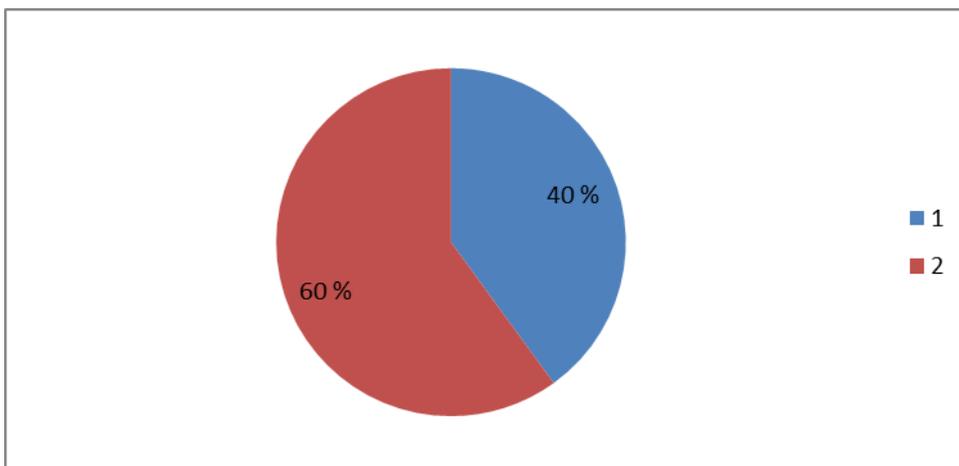
3. ¿Cuál es el nivel de reconocimiento y valoración del talento humano en la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.?

Cuadro 7. Nivel de reconocimiento y valoración del talento humano

ALTERNATIVAS		Frecuencia	Porcentaje
Validos	Eficiente	26	40%
	Ineficiente	39	60%
	Total	65	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Figura 3
Nivel de reconocimiento y valoración del talento humano



Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Análisis e interpretación de los resultados:

Los resultados obtenidos para la tercera pregunta se manifiestan así, un 60% corresponde a 26 empleados, dicen que es ineficiente su nivel de reconocimiento y valoración en la empresa, un 40% correspondiente a 39 trabajadores indican que su nivel de reconocimiento y valoración en la empresa es eficiente.

La mayor parte de los empleados consideran que el nivel de reconocimiento y valoración del talento humano de la empresa de seguridad Sidelcorsa Cía. Ltda., es beneficioso ya que según los resultados obtenidos se afirma que esto es de gran importancia para le empresa. Algunos empleados sienten que no se les reconoce su talento, opinión que debería cambiarse, ya que todos son parte fundamental de dicha empresa.

4. ¿Señalar el factor más determinado del aspecto laboral y personal encaminado a mejorar su rendimiento?

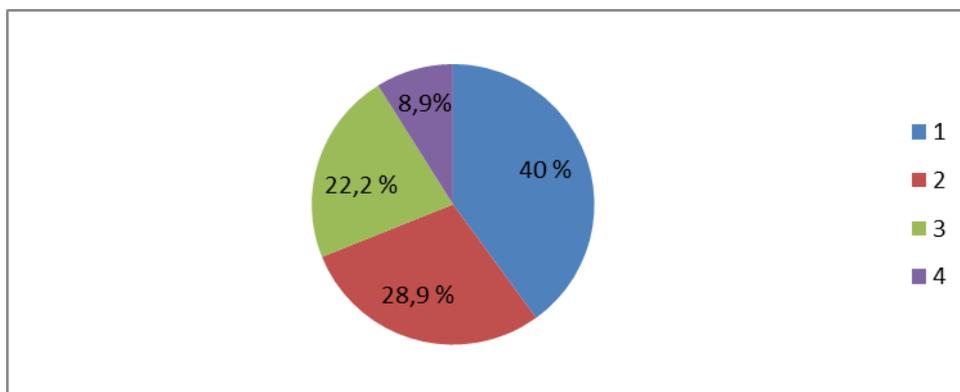
Cuadro 8. Aspecto laboral y personal

ALTERNATIVAS		Frecuencia	Porcentaje
Validos	Conocimiento del cargo	26	40%
	Trabajo en equipo	19	28,9%
	Responsabilidad	14	22,2%
	Calidad de trabajo	6	8,9%
	Total	65	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Narcisa Flores V.

Figura 4
Aspecto laboral y personal



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Narcisa Flores V.

Análisis e interpretación de los resultados

Los resultados obtenidos reflejan que el 40% correspondiente a 26 empleados del total de los encuestados, responden que el factor más determinado es el conocimiento del cargo, el 28,9% correspondiente a 19 empleados, afirman que el trabajo en equipo es la manera más adecuada de mejorar el rendimiento, mientras que un 22,2% correspondiente a 14 empleados opinan que la responsabilidad de la empresa es el mejor apoyo y el 8.9% correspondiente a 6 empleados, juzgan que la calidad de trabajo es un buen factor para mejorar el aspecto laboral.

La mayor parte de los empleados de la empresa, expresan que el conocimiento del cargo y el trabajo en equipo son de suma importancia para mejorar el aspecto

laboral y personal ya que así se expresa la vinculación empresa-empleados, se tomara en cuenta que todos forman parte de un sistema.

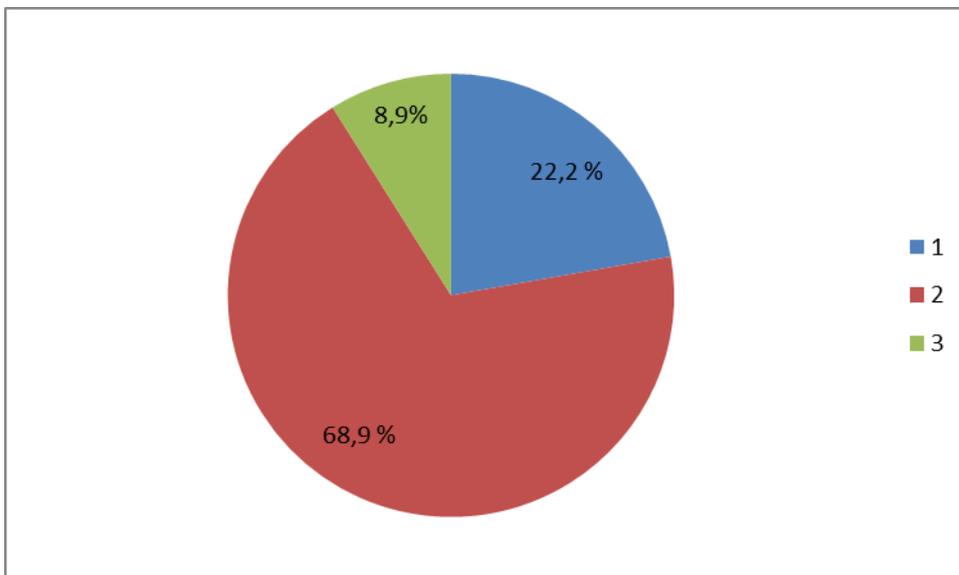
5. ¿Su desempeño laboral en el cumplimiento de las funciones es?

Cuadro 9. Desempeño laboral en el cumplimiento de las funciones

ALTERNATIVAS		Frecuencia	Porcentaje
Validos	Óptimo	14	22,2%
	Mediano	45	68,9%
	Bajo	6	8,9%
	Total	65	100%

Fuente: Encuesta Elaborado: Narcisa Flores V.

Figura 5
Desempeño laboral en el cumplimiento de las funciones



Fuente: Encuesta Elaborado: Narcisa Flores V.

Análisis e interpretación de los resultados:

La tabla demuestra los resultados de la siguiente manera un 68,9% correspondiente a 45 empleados, manifiestan que su desempeño laboral en el cumplimiento de las funciones es medianamente, un 22,2% correspondiente a 14 empleados dicen que su desempeño laboral es óptimo y un 8,9% correspondiente a 6 empleados expresan que es bajo.

La mayor parte de los empleados consideran que el cumplimiento de sus funciones es medianamente importante, por lo cual es necesario motivar al personal para que su desempeño laboral se maximice y se desarrolle de manera espontánea y óptima hacia el cliente.

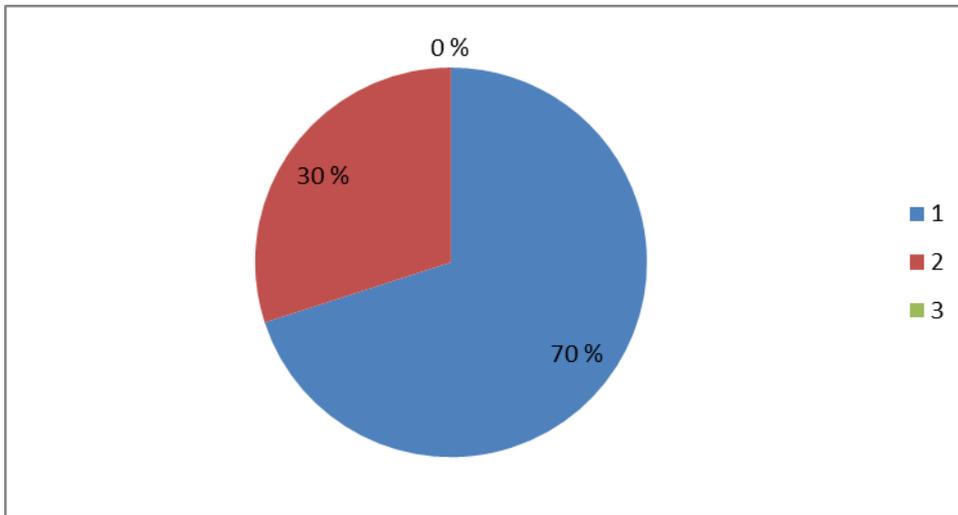
6. ¿Qué tipos de contratos laborales pacta la empresa con sus trabajadores?

Cuadro 10. Tipos de contratos laborales

ALTERNATIVAS		Frecuencia	Porcentaje
Validos	Contrato de trabajo a prueba	45	70%
	Contrato de trabajo a plazo fijo	20	30%
	Contrato de trabajo a plazo indefinido	0	0%
	Total	65	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Figura 6
Tipos de contratos laborales



Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Análisis e interpretación de los resultados:

De los resultados obtenidos notamos que un 70% correspondiente a 45 empleados opina que prefiere los contratos a prueba, mientras que el 30% correspondiente a 20 empleados restantes manifiestan que es mejor los contratos a plazo fijo.

La empresa pacta con sus trabajadores en mayor cantidad los contratos a prueba ya que les permite obtener una visión clara sobre la adaptación y rendimiento laboral de un trabajador y sin tocar los derechos del trabajador, puede aplicar los correctivos necesarios sujetándose a lo establecido con el Código de Trabajo

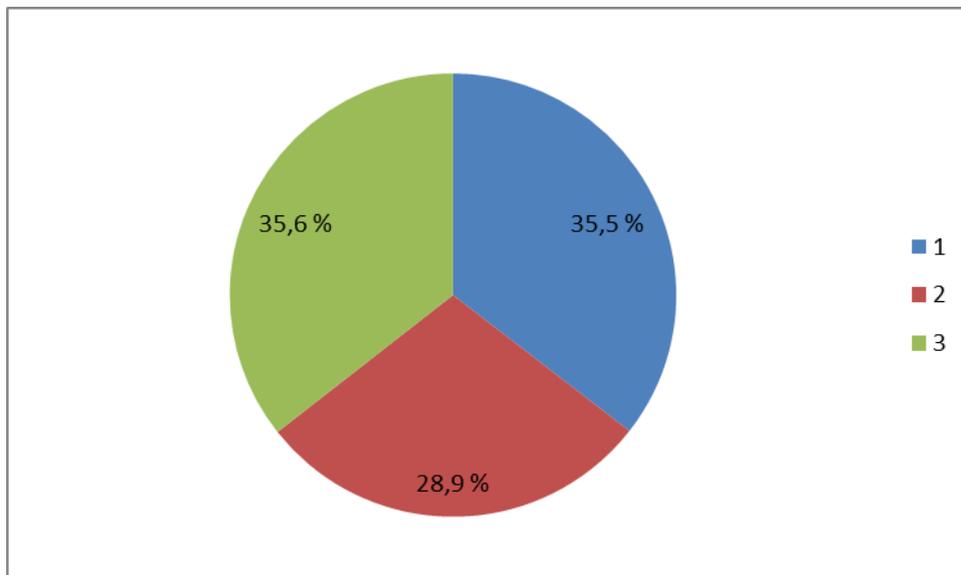
7. ¿A través de que parámetros se evalúa el desempeño laboral en la empresa?

Cuadro 11. Parámetros para evaluar el desempeño laboral

ALTERNATIVAS		Frecuencia	Porcentaje
Validos	Las cualidades del empleado	23	35,5%
	Potencial de desarrollo	19	28,9%
	Conocimiento del puesto	23	35,6%
	Total	65	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Figura 7
Parámetros para evaluar el desempeño laboral



Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Análisis e interpretación de los resultados:

El 35,5% correspondiente a 23 empleados encuestados opinan que las cualidades del empleado son los parámetros con los cuales se evalúa el desempeño laboral, por lo tanto el 28,9% correspondiente a 19 empleados manifiestan que el potencial

de desarrollo permitirá evaluar los resultados del desempeño laboral y los 23 empleados restantes que son el 35,6% expresan que el conocimiento del puesto, la evaluación del desempeño, se estima el rendimiento global del empleado, en un procedimiento sistemático y periódico de comparación entre el desempeño de una persona en su trabajo y una pauta de eficiencia definida por la conducción de la empresa apreciando las cualidades del individuo en el cargo y de su potencial desarrollo.

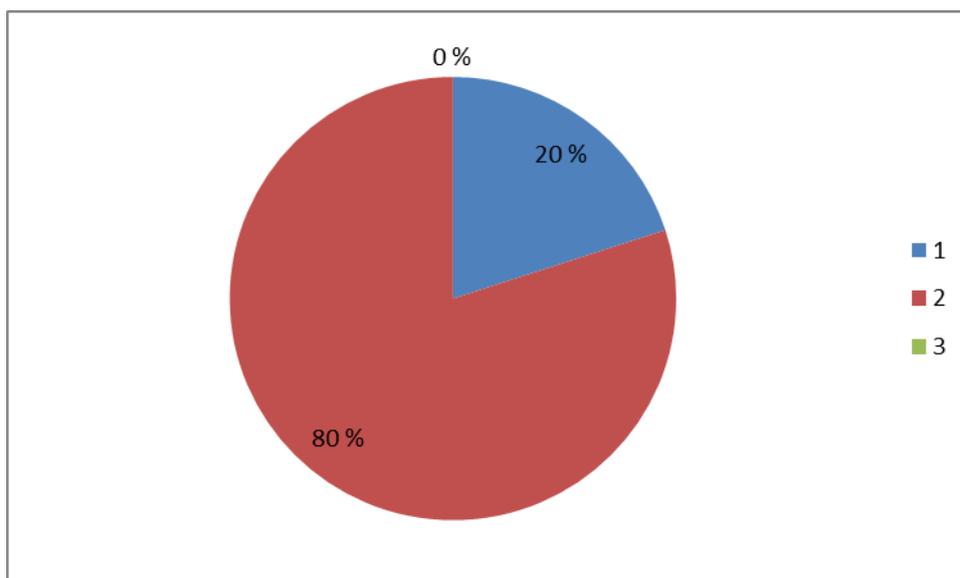
8. ¿La empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., ha contemplado un plan de capacitaciones para mejorar el desempeño laboral?

Cuadro 12. Plan de capacitación

ALTERNATIVAS		Frecuencia	Porcentaje
Validos	Siempre	0	0%
	A veces	13	20%
	Nunca	52	80%
	Total	65	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Figura 8
Plan de capacitación



Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Análisis e interpretación de los resultados:

De los resultados obtenidos, notamos que un 20% corresponden a 13 de los encuestados, quienes manifiestan que la empresa a veces ha considerado un plan de capacitación, en tanto que el 80% que corresponden a 52 empleados, señalan que nunca han considerado realizar un plan de capacitación que este orientado a elevar el desempeño laboral de los trabajadores.

La evaluación de desempeño como tal nunca se ha realizado, por ende difícilmente se puede programar un plan de capacitación que mitigue problemas no detectados, por la falta de aplicación de este tipo de procesos administrativos.

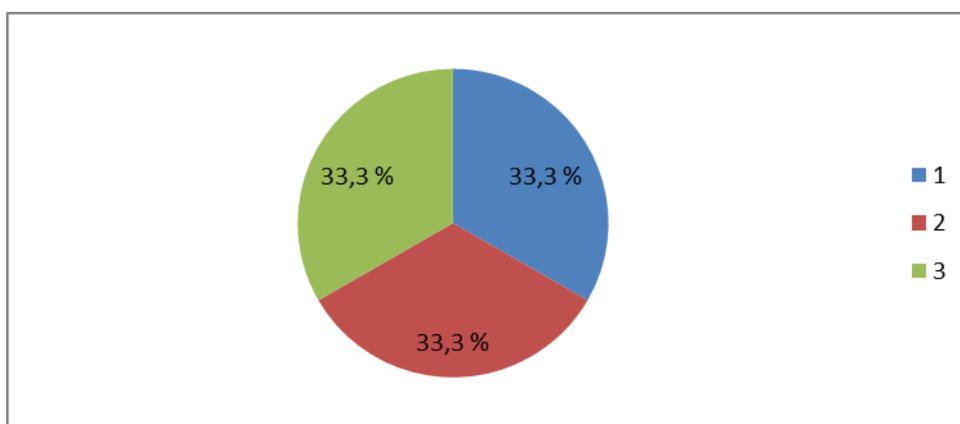
9. ¿En qué debería preocuparse más la empresa para que el trabajador mejore su desempeño laboral?

Cuadro 13. Mejora en el desempeño laboral

ALTERNATIVA		Frecuencia	Porcentaje
Validos	Las condiciones de trabajo	22	33.3%
	Grado de capacitación	22	33.3%
	Experiencia y tecnificación	21	33.3%
	Total	65	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Figura 9
Mejora en el desempeño laboral



Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Análisis e interpretación de los resultados:

Los resultados a la pregunta nueve representa la necesidad que tiene la empresa en conocer lo que el empleado necesita para mejorar su desempeño, es así que el 33,3% correspondiente a 22 empleados dicen que se deben mejorar las condiciones de trabajo, el 33,3% correspondiente a 22 empleados, juzgan que se mejore el grado de capacitación, y el 33,3% correspondiente a 21 empleados consideran que deberían preocuparse más en la experiencia y tecnificación.

Las respuestas ofrecidas nos demuestran que existe un estrecho puntaje entre las condiciones de trabajo, el grado de capacitación, la experiencia y tecnificación, para que el trabajador mejore el desempeño en la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda., es de vital importancia tomar en cuenta estas sugerencias ya que así se fomentará el impulso empresarial

10. ¿La empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., aplica adecuadamente los procesos de administración de talento humano para el manejo de su personal?

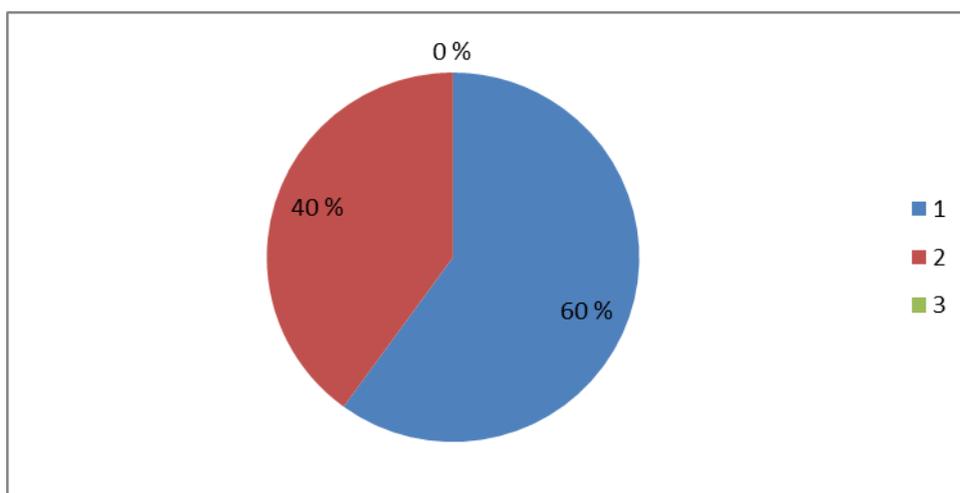
Cuadro 14. Procesos de administración de talento humano

	ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
Validos	Siempre	39	60%
	A veces	26	40%
	Nunca	0	0%
	Total	65	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Narcisa Flores V.

Figura 10
Procesos de administración de talento humano



Fuente: Encuesta Elaborado por: Narcisa Flores V.

Análisis e interpretación de los resultados:

De los resultados obtenidos, de la totalidad de encuestados, el 0% opina que nunca se han aplicado los procesos adecuados para la administración de talento humano, mientras que el 60% correspondiente a 39 empleados considera que siempre y el 20% correspondiente a 26 empleados respondió que a veces se han aplicado los procesos de administración de talento humano.

Considerando el criterio de la mayoría de encuestados los mismos que manifiestan que no siempre se aplican procesos adecuados en la administración de talento humano, dándonos a notar la falencias que tiene la empresa en estos procesos importantes dentro de la administración, por esta razón consideramos importante la innovación de estos procesos en la empresa.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIAS Y PERPECTIVAS

Tener un ambiente de trabajo es un tema que se ha venido tratando desde hace algunos años atrás, ya que se ha comprobado que el talento humano debe de ser motivado constantemente para realizar un excelente trabajo, en la actualidad muchas empresas están aplicando esta metodología, con el fin de ejercer sus

actividades y de ser más competitivos en este amplio mercado de la ciudad de Guayaquil. Sidelcorsa Cía. Ltda., es una empresa que mantiene un nivel de participación importante en este sector comercial.

4.3 RESULTADOS

- De las personas encuestadas están de acuerdo, que en sus puestos de trabajo se debe motivar al personal, ya que de ello depende un mejor desempeño.
- Los altos mandos no se preocupan en capacitar al personal de trabajo ya que para la empresa generaría un costo.
- El proceso actual de evaluación de personal no determina con exactitud la competitividad de la persona en el puesto de trabajo.
- El personal de trabajo no posee el adecuado conocimiento para poder brindar un buen servicio.

Recomendaciones:

- Ofrecer capacitaciones al personal, brindándoles las facilidades para que se puedan capacitar y así poder adquirir los conocimientos necesarios.
- Elaborar cronogramas sobre las capacitaciones, mostrándoles las oportunidades que tendrían como beneficios.
- Se deberían realizar diferentes capacitaciones con varios temas a tratar que sean del agrado de los participantes.
- Realizar charlas de motivación para incentivar a sus colaboradores, para que progresen, tanto en lo personal como en lo profesional.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 15

HIPÓTESIS	Verificación de Hipótesis
<p>General La gestión del talento humano mejorará el desempeño laboral en la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda.</p>	<p>De acuerdo al estudio realizado el 33,3% de los empleados manifiesta que se deben mejorar las condiciones de trabajo y el 33,3% expresa que se juzgue el grado de capacitación lo que determina, con la Gestión de Talento Humano, mejorar el desempeño laboral en los trabajadores.</p>
<p>Particular 1 El mejoramiento de la Gestión de Talento Humano ayudara a incrementar más clientes</p>	<p>El 52% de las encuestas arrojan que es poco probable que renueven su contrato, con la implementación de Talento Humano se tendrá un personal motivado y altamente capacitado para satisfacer las necesidades de los clientes y a su vez lograr fidelidad con la empresa.</p>
<p>Particular 2 En las estrategias de motivación, capacitación, aprendizaje, trabajo en equipo, influye en el éxito de la organización</p>	<p>El 59% de los clientes indican que los empleados tienen poca comunicación y a su vez poco conocimiento, con el Talento Humano, el personal será capacitado con lo que la organización buscara que su personal tenga mayor facilidad de palabras y capacidad en sus labores.</p>
<p>Particular 3 La implementación de una mejora en la Gestión de Talento Humano motivara al personal evitando así el incremento de los índice de rotación</p>	<p>El 67% de los empleados nos indican que mediante las capacitaciones ellos se sentirán motivados para seguir laborando en la empresa y así mantener un clima organizacional adecuado, de la misma forma satisfacer al cliente en sus necesidades.</p>
<p>Particular 4 La Gestión de Talento Humano busca el cumplimiento de las metas propuesta por la gerencia</p>	<p>Los resultados demuestran que el 100% de los empleados tienen buena visión acerca de la Gestión de Talento Humano ya que de esta manera la empresa lograra cumplir sus expectativas.</p>

Elaborado por: Narcisa Flores V.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

La empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., a través de su trayectoria ha otorgado a las instituciones tanto públicas como privadas, un servicio de excelente calidad; así mismo ha permitido abrir mercado y posesionarse como un referente de atención al cliente, en el área de seguridad privada, pero no existe en la actualidad un marco referencial histórico que englobe y permita un modelo de gestión de talento humano integral.

La propuesta consiste, en la elaboración de un modelo de plan de capacitación para mejorar la productividad del talento humano, así como también, el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, que aportan al desarrollo de la empresa y que permitan alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con sus funciones.

5.1 TEMA

Elaborar un plan de capacitación en donde implique por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, para mejorar el desempeño laboral en la empresa “SIDELCORSA CÍA. LTDA.” de la ciudad de Guayaquil.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Entre las actividades y funciones que realiza el personal de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda., de esta ciudad de Guayaquil están: Planear, ejecutar y controlar las actividades de la empresa, debido a que durante la instrumentación de los planes de venta surgen inconvenientes para el cumplimiento de los resultados.

Nuestra propuesta se basa en las necesidades que tienen las empresas de servicio, de incrementar sus ventas, con un personal altamente motivado y seguro de sí mismo; razón por la cual nos vemos con el compromiso de ofrecer a la empresa una estrategia innovadora, que ayudará en el desenvolvimiento del talento humano y con el cumplimiento de los objetivos empresariales.

5.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad el ser humano es más valorado por sus conocimientos, aportes intelectuales y de talento en la consecución de metas dentro de una organización.

La motivación de los empleados para el buen funcionamiento de las empresas, es la nueva ventaja competitiva de las organizaciones y ha cobrado mucha importancia.

La capacidad de retener al personal más calificado, la modificación en la cultura organizativa y la actitud de los empleados, el cambio de comportamiento del equipo directivo y la mejora del rendimiento del personal son cuatro prioridades estratégicas de las empresas.

Basada en estos parámetros y en la investigación realizada, el presente trabajo consiste en un modelo de capacitación para el personal de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda., con sede en esta ciudad de Guayaquil; el mismo que contribuirá al mejoramiento de la productividad del talento humano y lograr el desarrollo de la empresa.

El objeto de la propuesta es efectuar una estructura organizacional sólida y competitiva, que mejore el nivel de calidad del desempeño laboral y el desarrollo del talento humano a través de la utilización adecuada y oportuna de los subsistemas de personal con una orientación a un óptimo modelo de gestión de talento humano.

La presente propuesta también quiere promover al talento humano, ya que ellos son aquellas personas que sobreviven a los cambios, con una excelente gestión de talento humano el equipo de trabajo de la empresa será más productivo, su entorno de trabajo será más agradable y creativo, existirá un clima de confianza y apoyo.

Conjuntamente se quiere establecer que cualquier plan de marketing o estrategia empresarial que se requiera diseñar e implementar no va hacer efectiva sin contar con un cliente interno capacitado, motivado y adecuadamente seleccionado.

Se contribuirá a fortalecer la autoestima del personal, al mejorar el nivel de vida restableciendo los niveles de competitividad con el talento humano, aumentar las ganancias y la rentabilidad de la empresa.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo general de la propuesta

Diseñar un plan de capacitación de gestión del talento humano, apoyado en la capacitación, remuneración y mantenimiento, para lograr un progreso en el desempeño laboral de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., de la ciudad de Guayaquil.

5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta

- Efectuar un diagnóstico situacional en el área de talento humano.
- Diseñar el organigrama estructural, funcional, posicional de acuerdo a la constitución de la organización, sus necesidades y el mercado.
- Crear los subsistemas para la capacitación y mantenimiento.
- Establecer políticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

5.5 UBICACIÓN

La empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., se encuentra situada en la Ciudadela Los Almendros, Av. Pinzones y calle Segunda, Manzana M, Villa 11, en la ciudad de Guayaquil.



Figura 11.

Personal de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.

Cuadro 16. Croquis de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.



5.6 FACTIBILIDAD

El presente estudio es viable, ya que al analizar las dificultades existentes, en la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., se establece una propuesta para solucionar el problema, la factibilidad se logra luego de evaluar, modificar, sugerir, ejecutar todas las actividades y la necesidad de mejorar las condiciones actuales.

El entorno externo e interno de la compañía está compuesto por los lineamientos que dan forma a las oportunidades o presentan una amenaza para la organización. Estos lineamientos incluyen aspectos organizacionales, económicos, tecnológicos, políticos y culturales, a continuación se mencionarán los lineamientos que hacen factible la propuesta.

Para la presente propuesta se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos que van a influir en el desarrollo del presente proyecto en los siguientes entornos.

Factibilidad organizacional

Poner en marcha el presente proyecto es factible ya que existe la predisposición de los accionistas, administradores y colaboradores de la empresa para el diseño de una estructura organizacional y de toda la información que sirve de base para la aplicación de la propuesta; razón fundamental que induce a mejorar el desempeño laboral y una gran oportunidad para que la institución tenga una mejor efectividad e innovación para un óptimo desarrollo; emprender una buena gestión del talento humano y de desempeño laboral con la finalidad de conseguir los objetivos propuestos.

Factibilidad económica

La empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., cuenta con el factor económico, al finalizar el año contable, sus utilidades pueden dar paso para el cumplimiento de la propuesta e invertir en un diseño estructural que beneficiará al talento humano y así mejorar su desempeño laboral.

Factibilidad tecnológica

La tecnología es un factor determinante y fundamental, ya sea en la formación, mantenimiento y remodelación de cualquier tipo de organización, que desee alcanzar resultados óptimos es así que la empresa cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de la presente propuesta.

Factibilidad técnico-operativa

Existen los recursos tanto económico, humano y tecnológico para el desarrollo del presente trabajo.

Factibilidad socio-cultural

La presente propuesta apoya al desarrollo profesional y personal de los trabajadores de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.

Cada uno de los miembros de la empresa está dispuesto a contribuir con el desarrollo de la mejora en la organización, ya que dicha empresa se ha preocupado en el aspecto socio-cultural, manteniendo buenas relaciones con el cliente interno, motivando a su personal, apoyándolo en su crecimiento personal, ya sea incentivando a que terminen sus estudios o apoyando al empleado en lo que crea conveniente, ofreciendo de esta manera estabilidad laboral y creando un ambiente de seguridad en la organización.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Elaborar un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en la empresa “SIDELCORSA CÍA. LTDA.” de la ciudad de Guayaquil.

Se propone realizar reuniones con los colaboradores y/o equipos de trabajo para revisar la misión, visión, valores, sistemas de comunicación, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas tanto de la organización como de los colaboradores y de los equipos en el que participan los individuos que aplicaran el programa.

El encargado de la puesta en marcha y administrar la propuesta es el Gerente de la empresa, considerando que el objetivo de la misma es diseñar un plan de capacitación de gestión del talento humano, para el mejoramiento del desempeño laboral de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.

- Desarrollo del potencial humano
- Cualidades y habilidades
- Eficiencia y eficacia
- Competencias múltiples
- Evaluación del desempeño
- Comunicación organizacional
- Ram y logística
- Liderazgo

Plan de ejecución

Se refiere a las reuniones que se realizarán por cada actividad hasta llegar al objetivo final.

¿Quiénes solicitan capacitación?

Directivos de la empresa "SIDELCORSA CÍA. LTDA."

¿Qué plantea?

La propuesta tiene como objetivo diseñar un plan de capacitación de gestión del talento humano, para el mejoramiento del desempeño laboral de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.

¿Para qué evaluar?

Para determinar si la propuesta contribuye en el logro de los objetivos trazados.

¿Qué evaluar?

El impacto que va a obtener la empresa al capacitar al personal, es mejorar el desempeño laboral.

¿Con quienes?

Con el encargado de la ejecución de la propuesta, es decir el jefe de talento humano.

¿Cuándo evaluar?

Durante el proceso e inmediatamente luego de concluida la aplicación de la propuesta.

5.7.1 RECURSOS, ANALISIS FINANCIERO

5.7.1.1 RECURSOS HUMANOS



Misión

Somos una empresa de vigilancia especializada en servicios de seguridad para hoteles, empresas, edificios de oficinas (con o sin arma de fuego), y auxiliares de servicios que busca la satisfacción de sus clientes con un servicio de calidad a precios competitivos con un trabajo honesto y responsable.

Visión

Consolidarse en una empresa de seguridad privada con el profesionalismo y calidad que nos identifican que son la base de nuestro negocio, con trabajo en equipo, respeto y honestidad.

Valores:

Honestidad.- En las relaciones y en el manejo del servicio que se ofrece a los clientes.

Respeto.- Tratar con dignidad y consideración a todos los clientes, sean socios, colaboradores o público en general.

Amabilidad.- Como un valor propio del respeto pero con una característica de la empresa, es sostener en la cordialidad, calidez y buen trato entre quienes llegan hasta la empresa, y entre las personas con las que se trabaja en conjunto.

Aprendizaje.- Capacitación a través de prácticas, técnicas e investigación que mejoren el desempeño y crecimiento de la empresa.

Figura 12.

ORGANIGRAMA



Perfiles del personal

PRESIDENTE

Manual de función:

- Presidir las secciones de la Junta General y el Directorio, suscribir conjuntamente con el Gerente General, los títulos y acciones emitidas.
- Supervigilar el cumplimiento estricto de los estatutos, de los reglamentos y más disposiciones que surjan de la Junta General.
- Autorizar al Gerente General la suscripción de actos y contratos.

GERENTE GENERAL

Manual de función:

- Planificar, implementar y controlar la gestión de la empresa, a fin de alcanzar los objetivos propuestos, de conformidad con las políticas aprobadas por el directorio.
- Representar legalmente a la empresa.
- Controlar cuando fuere necesario, los servicios de asesoría legal, externa laboral, penal o de otra naturaleza jurídica, que requiera la empresa.
- Conocimiento funcional, jerárquico y organizativo.
- Eficiencia y eficacia en la realización de las funciones.

JEFE DE CONTABILIDAD

Manual de función:

- Conocimiento funcional, jerárquico y organizativo.
- Eficiencia y eficacia en la realización de las funciones.
- Amplio conocimiento en tributación.
- Manejo de inventario.
- Manejo de paquetes contables.
- Análisis de estados financieros.

JEFE DE OPERACIONES

Manual de función:

- Disposiciones y ubicación del personal en los puestos.
- Ayudar a desarrollar las competencias y destrezas del personal de seguridad mediante reuniones periódicas.
- Control de los equipos e implementos dados al personal.
- Verificar la calidad del servicio que se otorgue al cliente.
- Orientar al cliente sobre las funciones específicas del guardia de seguridad.
- Interrelación y coordinación permanente con áreas de Contabilidad, Tesorería y Gerencia.

- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.

ASISTENTE DE CONTABILIDAD

Manual de función:

- Elaboración de rol de pagos.
- Manejo de nóminas de la empresa.
- Recopilación de documentos del personal operativo.
- Manejo de carpetas individuales del personal administrativos y operativo.
- Elaborar y controlar el cumplimiento del plan de capacitación.
- Selección y contratación del personal operativo.
- Realizar la inducción al personal nuevo.
- Realizar evaluaciones a los trabajadores.
- Coordinación de salidas de vacaciones, permisos, novedades de los guardias de seguridad.
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema.

SUPERVISORES

Manual de función:

- Controlar al personal.
- Solucionar conflicto en los puntos de servicio.
- Realizar informe de novedades para el jefe de operaciones.
- Abastecimiento a los puntos de servicio según requerimiento del guardia.
- Controlar la disciplina y la presentación del guardia y del puesto del servicio.
- Controlar el estado del armamento y equipo a cargo de los guardias.
- Controlar los reportes diarios que se realizan desde los diferentes puntos de servicio a la base.
- Acudir ante cualquier llamado de emergencia que se produzca en los puestos de servicio.

- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.

GUARDIAS

Manual de función:

- Llegar puntualmente al lugar de labores.
- Presentarse bien uniformado y equipado.
- Llenar el libro de novedades (bitácora).
- Cumplir eficientemente el servicio de seguridad.
- Acatar disposiciones del cliente.
- Reportar puntualmente a la base las novedades del puesto.
- Apoyo inmediato en caso de presentarse un evento real.
- Reportar inmediatamente a la central en caso de evento real.
- Adquirir pleno conocimiento del puesto de servicio.
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema.

MATRIZ FODA DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD SIDELCORSA CÍA. LTDA.

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZA</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Implementos y equipos de seguridad en óptimo estado.• Reconocimiento de la empresa en el medio.• Precios competitivos.	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Falta de un departamento de Talento Humano.• Guardias de seguridad con deficiente capacitación y poca instrucción formal.• Falta de un modelo real de capacitación para empresas de seguridad.
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Necesidades de incrementar la seguridad en el sector privado.• Promocionar a las empresas y mejores hombres de seguridad.	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Diversidad de entidades que brindan los mismos servicios de seguridad privada.• Debilidad del Estado para implementar estrategias en seguridad ciudadana.• Deterioro de la imagen de las instituciones.• Descuidada imagen del país a nivel internacional.

Elaborado por: Narcisa Flores V.

Estrategia FO

Incrementando guardias de seguridad capacitados, haremos una mejor posesión de los recursos humanos en el sitio adecuado.

Estrategias DO

Creación del departamento de Talento Humano para mejorar la capacitación de los guardias de seguridad privada.

Estrategia FA

Invertir en la capacitación de guardias de seguridad privada para mejorar el servicio del personal en el mercado.

Estrategia DA

Con la creación del departamento de Talento Humano e implementando toda la capacitación necesaria a los guardias de seguridad, mejoraremos la situación de estos, al intervenir en todos los casos de inseguridad y fortaleciendo, definitivamente el servicio hacia la comunidad.

5.7.1.2 RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS

Cuadro 17

INVERSION DE PROYECTO	
ACTIVOS FIJOS	VALOR
MUEBLES DE OFICINA	\$ 2.146,40
EQUIPOS DE COMPUTO	\$ 2.302,00
MATERIALES DE OFICINA	\$ 135,60
GASTOS DE PRE OPERACIÓN	\$ 416,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 5.000,00

Elaborado por: Narcisa Flores V.

Cuadro 18

SIDELCORSA CIA LTDA			
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS			
DETALLE	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
SERVICIOS	\$ 188.880,00	\$ 200.212,80	\$ 212.225,57
COSTO DE VENTAS	\$ 15.615,36	\$ 16.552,28	\$ 17.545,42
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 173.264,64	\$ 183.660,52	\$ 194.680,15
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 46.416,00	\$ 46.416,00	\$ 46.416,00
GASTOS GENERALES	\$ 914,40	\$ 914,40	\$ 914,40
GASTOS DE DEPRECIACION	\$ 621,06	\$ 621,06	\$ 621,06
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	\$ 416,00	\$ 416,00	\$ 416,00
GASTO DE VENTA	\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 276,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 48.643,46	\$ 48.643,46	\$ 48.643,46
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 124.621,18	\$ 135.017,06	\$ 146.036,69
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.562,34	\$ 1.002,25	\$ 371,13
UTILIDAD ANTES DE PART E.IMP.	\$ 123.058,84	\$ 134.014,80	\$ 145.665,56
PARTICION EMPLEADOS	\$ 18.458,83	\$ 20.102,22	\$ 21.849,83
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 104.600,01	\$ 113.912,58	\$ 123.815,72
IMPUESTO RENTA 23%	\$ 23.012,00	\$ 25.060,77	\$ 27.239,46
UTILIDAD NETA	\$ 81.588,01	\$ 88.851,82	\$ 96.576,27

Elaborado por: Narcisa Flores V.

Cuadro 19

SIDELCORSA CÍA LTDA				
FLUJO DE CAJA PROYECTADO				
DETALLE	AÑO 0	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
INGRESOS OPERATIVOS				
VENTAS		\$ 188.880,00	\$ 200.212,80	\$ 212.225,57
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	0,00	\$ 188.880,00	\$ 200.212,80	\$ 212.225,57
EGRESOS OPERATIVOS				
INVERCION INICIAL	\$ 10.912,33			
GASTO ADMINISTRATIVO		\$ 46.416,00	\$ 46.416,00	\$ 46.416,00
GASTO DE VENTA		\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 276,00
GASTOS GENERALES		\$ 1.330,40	\$ 1.330,40	\$ 1.330,40
COSTO VARIABLE		\$ 15.615,36	\$ 16.552,28	\$ 17.545,42
PARTICIPACION EMPLEADOS			\$ 18.458,83	\$ 20.102,22
IMPUESTO A LA RENTA			\$ 23.012,00	\$ 25.060,77
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	\$ 10.912,33	\$ 63.637,76	\$ 106.045,51	\$ 110.730,81
FLUJO OPERATIVO (A-B)	\$ -	\$ 125.242,24	\$ 94.167,29	\$ 101.494,76
INGRESOS NO OPERATIVOS				
PRESTAMO BANCARIO	\$ 5.000,00			
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 5.000,00	0,00	0,00	0,00
EGRESOS NO OPERATIVOS				
INVERSIONES				
PAGO CAPITAL		\$ 4.416,23	\$ 4.976,32	\$ 5.607,44
PAGO INTERESES		\$ 1.562,34	\$ 1.002,25	\$ 371,13
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	0,00	\$ 5.978,58	\$ 5.978,58	\$ 5.978,58
FLUJO NETO NO OPERATIVO (D-E)	\$ 5.000,00	\$ (5.978,58)	\$ (5.978,58)	\$ (5.978,58)
FLUJO NETO GENERADO	\$ 5.000,00	\$ 119.263,66	\$ 88.188,71	\$ 95.516,18
SALDO INICIAL DE CAJA		\$ 5.912,33	\$ 125.175,99	\$ 213.364,70
FLUJO ACUMULADO (G+H)		\$ 125.175,99	\$ 213.364,70	\$ 308.880,88

Elaborado: Narcisa Flores V.

Cuadro 20

SIDELCORSA CIA LTDA				
BALANCE GENERAL				
Descripción	AÑO 0	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Activos Corrientes	\$ 5.912,33	\$ 125.176,01	\$ 213.364,70	\$ 307.834,89
Caja – Bancos	\$ 5.912,33	\$ 125.176,01	\$ 213.364,71	\$ 307.834,89
Activos Fijos Netos	\$ 4.584,00	\$ 3.962,93	\$ 3.341,88	\$ 2.720,82
Activos Fijos				
Muebles de Oficina	\$ 2.146,40	\$ 2.146,40	\$ 2.146,40	\$ 2.146,40
Equipo de Computo	\$ 2.302,00	\$ 2.302,00	\$ 2.302,00	\$ 2.302,00
Equipo de Oficina	\$ 135,60	\$ 135,60	\$ 135,60	\$ 135,60
(Depreciación acumulada)		\$ 621,07	\$ 1.242,12	\$ 1.863,18
Pre Operacional	\$ 416,00	\$ 416,00	\$ 416,00	\$ 416,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 416,00	\$ 416,00	\$ 416,00	\$ 416,00
Total Activos	\$ 10.912,33	\$ 129.554,94	\$ 217.122,59	\$ 310.971,71
Pasivos				
Participación Empleados		\$ 18.458,83	\$ 20.102,22	\$ 21.849,83
Impuesto a la Renta por Pagar		\$ 23.012,00	\$ 25.060,77	\$ 27.239,46
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 41.470,83	\$ 45.162,99	\$ 49.089,29
PASIVO A LARGO PLAZO				
Préstamo Bancario	\$ 5.000,00	\$ 583,77	\$ (4.392,56)	\$ (10.000,00)
TOTAL PASIVO	\$ 5.000,00	\$ 42054,60	\$ 40.770,43	\$ 39.089,29
Patrimonio				
Aporte Futura Capitalización	\$ 5.912,33	\$ 5.912,33	\$ 5.912,33	\$ 5.912,33
Utilidad del Ejercicio		\$ 81.588,01	\$ 88.851,82	\$ 96.576,27
Utilidad de años anteriores	\$ -		\$ 81.588,01	\$ 169.393,82
TOTAL PATRIMONIO	\$ 5.912,33	\$ 87.500,34	\$ 176.352,16	\$ 271.882,42
Pasivo + Patrimonio	\$ 10.912,33	\$ 129.554,94	\$ 217.122,59	\$ 310.971,71

Elaborado por: Narcisa Flores V.

5.7.2 Impacto

Con esta capacitación obtendremos:

Beneficios para la empresa:

- Mejorar los recursos tecnológicos de la empresa.
- Incrementar la productividad de la empresa en un 100% en todas sus funciones.
- Elevar la moral de la fuerza de trabajo.
- Generar ventajas competitivas en el sector.

Beneficios para los empleados:

- Incrementar sus competencias laborales.
- Facilita el trabajo en conjunto entre áreas dentro de la empresa.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto de trabajo.
- Permite el logro de metas individuales.

5.7.3 Cronograma

Cuadro 21

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	MESES												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Seminarios: Desarrollo del Potencial humano													
2. Taller: Eficiencia y Eficacia													
3. Seminario: Competencias Múltiples													
4. Seminario Evaluación y Desempeño													
5. Seminario: Organización Organizacional													
6. Curso: Ram y Logística													
7. Taller: Liderazgo													

Elaborado por: Narcisa Flores V.

5.7.4 Lineamiento para evaluar la propuesta.

Para evaluar la propuesta enumero tres parámetros:

- A los clientes, se los evalúa por medio del grado de satisfacción por el servicio recibido.
- En la empresa, a través de la gestión de resultados, alineamiento de estrategias, fijación de metas y análisis de resultados.
- A los colaboradores, se los analiza en las compensaciones, motivaciones y reconocimientos.

CONCLUSIONES

- El desarrollo de este plan estratégico de negocios, orientado hacia un mercado del sector de la seguridad específico, tiene como finalidad motivar a las distintas empresas de seguridad privada en la ciudad de Guayaquil, el deseo de invertir en la capacitación de su talento humano que es lo que hará que estas empresas se mantengan en el mercado.
- Con este proyecto se da a conocer a este tipo de empresas del sector de la seguridad, lo importante que es tener en sus organizaciones a la persona adecuada y entendida para que obtenga el mayor esfuerzo del talento humano y que la capacidad de cada uno de ellos no sea subvalorada y se obtenga el máximo provecho tanto para los que adquieren el servicio de la organización como para los que forman parte de las mismas.
- El haber concluido con este proyecto para la seguridad ciudadana no solo trae resultados económicos, sino también resultados sociales muy positivos tanto para la ciudadanía como para la organización y nos hemos dado cuenta que el riesgo de todas las organizaciones se reduce con la capacitación de personal.

RECOMENDACIONES

- La empresa de seguridad privada SIDELCORSA CÍA. LTDA., debe continuar con el diseño de un plan de capacitación de gestión del talento humano, para el mejoramiento del desempeño laboral.
- Se debe realizar un análisis más profundo sobre las características y cualidades del personal que conformara parte de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.
- La posibilidad de la creación del departamento de Gestión del Talento Humano como parte fundamental del proyecto.
- Cada nuevo colaborador deberá recibir una capacitación global sobre el modelo de competencias que ejecuta la empresa.
- Cada vez que la empresa de seguridad privada SIDELCORSA CÍA. LTDA., realice una nueva planificación estratégica, debe ajustarla al modelo de competencias diseñado con el fin de facilitar el desarrollo de las estrategias adoptadas y comprometer al personal con ellas.

BIBLIOGRAFÍA

ABANTO, Walter: *Guía Metodológica en Investigación Científica*, Trujillo, 2012.

ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR: *Constitución de la República del Ecuador*, Autores, Quito, 2008.

ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR: *Código de Trabajo*, Autores, Quito, 2012.

ÁVILA, Héctor: *Introducción a la Metodología de la Investigación*, México, 2006.

BYARS, Lloyd L. y LESLIES W., Rue: *Gestión de Recursos Humanos*, Ed. Irwin. Madrid - España, 1996.

CERTO, Samuel: *Modern Management: Diversity, Quality, Ethics, and the Global Environment*, Boston, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto *Introducción a la teoría General de la Administración*, Ed. Mc. Graw Hill, México, 1990.

CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión del talento humano*. Capítulo 1, "Introducción a la moderna gestión del talento humano", Edit. McGraw-Hill, Colombia, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto: *Fundamentos de la Administración*, McGraw-Hill. Latinoamericana editores, Séptima Edición, México. 2006.

CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de Recursos Humanos*, Ed. Mc Graw Hill, Quinta Edición, México, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión del Talento Humano*, Editorial Mc. Graw Hill, Tercera Edición, México, 2009.

DESSLER, Gray: *Administración de Personal*, Ed, Prentice-Hall Hispanoamericana, México, 1991.

KANUK, Leslie y SCHIFFMAN, León: *Comportamiento del consumidor*, Pearson Prentice Hall, México, 2005.

LÓPEZ CHALÁN, Edinson: *El sistema de gestión del talento humano y su incidencia en el rendimiento laboral en la Coordinación Zona 3 Planta Central del Ministerio de Inclusión Económica y Social*, Tesis de grado para optar al título de Ingeniero de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador, 2012.

RODRÍGUEZ, Gregorio, GIL, Javier y GARCÍA, Eduardo: *Metodología de la Investigación Cualitativa*, Ediciones Aljibe, Málaga, 1999

STEPHEN P., Robbins: *Administración*, Pearson, Octava Edición, México, 2005.

STEPHEN P., Robbins: *Comportamiento Organizacional*, Pearson, Décima Edición, Madrid, 2007.

UPEL: *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*, Fedupel, Caracas, 2006.

WERTHER, William: *Administración de personal y Recursos Humanos*, Mc-Graw Hill, 5ta. Edición, 2003.

A N N E X O S

6. ANEXOS

6.1. Anexo 1. Encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.

Encuesta sobre el análisis para mejorar la gestión de talento humano en el desempeño laboral de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos: Conocer cuál sería el plan a elaborar para poder mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., cuyo resultado del estudio permitirá proponer un plan de capacitación en torno a la gestión del talento humano para todos los niveles.

Instrucciones: Señores directivos, empleados y clientes de SIDELCORSA CÍA. LTDA., en la ciudad de Guayaquil con el objetivo de elaborar un proyecto para mi graduación de Ingeniera en Auditoría, en la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales en la Universidad de Estatal de Milagro, creí conveniente seleccionar a la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., de la ciudad de Guayaquil para aplicar una encuesta a 65 personas, a fin de conocer el grado de desempeño y el rendimiento óptimo del personal en sus puestos de trabajo y de ser pertinente proponer un plan de capacitación. Por este motivo solicito a ustedes se dignen responder las preguntas que formularé, con total objetividad y veracidad, las mismas que reflejaran el cumplimiento del objetivo planteado.

6.2. Anexo 2. Formato de la encuesta

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

Encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.

Cuestionario

En cada una de las preguntas marque con una X en la alternativa que usted crea la correcta, con absoluta libertad y sinceridad.

1. ¿Considera usted que el desempeño laboral en el área de la empresa es eficiente?

1.1. Eficiente

1.2. Ineficiente

2. ¿Cree usted que se debe evaluar el desempeño laboral de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.?

2.1 Si

2.2 No

3. ¿Cuál es el nivel de reconocimiento y valoración del talento humano en la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.?

3.1 Eficiente

3.2 Ineficiente

4. ¿Señalar el factor más determinado del aspecto laboral y personal encaminado a mejorar su rendimiento?

4.1 Conocimiento

4.2 Trabajo en equipo

4.3 Responsabilidad

4.4 Calidad de trabajo

5. ¿Su desempeño laboral en el cumplimiento de las funciones es?

5.1. Óptimo

5.2. Mediano

5.3. Bajo

6. ¿Qué tipos de contratos laborales pacta la empresa con sus trabajadores?

6.1. Contrato de trabajo a prueba

6.2. Contrato de trabajo a plazo fijo

6.3. Contrato de trabajo a plazo indefinido

7. ¿A través de que parámetros se evalúa el desempeño laboral en la empresa?

7.1. Las cualidades del empleado

7.2. Potencial de desarrollo

7.3. Conocimiento del puesto

8. ¿La empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., ha contemplado un plan de capacitaciones para mejorar el desempeño laboral?

8.1. Siempre

8.2. A veces

8.3. Nunca

9. ¿En qué debería preocuparse más la empresa para que el trabajador mejore su desempeño laboral?

9.1. Las condiciones de trabajo

9.2. Grado de capacitación

9.3. Experiencia y tecnificación

10. ¿La empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., aplica adecuadamente los procesos de administración de talento humano para el manejo de su personal?

10.1. Siempre

10.2. A veces

10.3. Nunca

6.3. Anexo 3. Formato de entrevista

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

Entrevista dirigida a los trabajadores de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA.

Solicitamos se digne responder con sinceridad y objetividad el siguiente cuestionario

1. ¿Usted considera que en la empresa es eficiente el desempeño laboral?

2. ¿Cómo la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda., aplicaría adecuadamente los procesos que se van a realizar para un mejor manejo de personal?

3. ¿Cuál sería el proceso para la valoración del talento humano?

4. ¿Cómo se podría determinar un mejor rendimiento laboral?

5. ¿Qué medidas se podrían elaborar para un mejor cumplimiento de funciones?

6. ¿Cuántos contratos laborales usaría la empresa para contratar a sus trabajadores?

7. ¿Bajo qué parámetro se evaluaría el desempeño laboral de los trabajadores?

8. ¿Es recomendable un plan de capacitación para la empresa?

9. ¿Cuál sería la estrategia para mejorar el desempeño laboral?

10. ¿Cómo la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda. aplicaría los procesos para un buen manejo de su personal?

6.4. Anexo 4. Autorización del gerente general de la empresa SIDELCORSA CÍA. LTDA., para realizar el proyecto de investigación.

Guayaquil, 15 de abril del 2016

Señores

Universidad Estatal de Milagro sede Guayaquil

Ciudad.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente autorizo a las Sra. Narcisa Cecibel Flores Villegas estudiante de la Universidad Estatal de Milagro sede Guayaquil para que desarrolle el tema de su proyecto **“ANÁLISIS PARA MEJORAR LA GESTION DE TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA SIDELCORSA CÍA. LTDA. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** considerando los parámetros de ética y reserva en lo referente a la información requerida por ella.

Sin otro particular quedo de ustedes muy agradecida.

Atentamente,

Ing. Jeneth Reyes de Orellana
Gerente General

8.5. Anexo 5. Fotos durante la entrevista



PLAGIARISMA

Free Online Plagiarism Checker for Students, Teachers, Scholars, Educators, Scientists, Essayists, Writers. Free TurnItIn and Copyscape Alternative.

[Search Plagiarism](#)

[Google Scholar](#)

[Google Books](#)

[Article Rewriter](#)

[Spell Checker](#)

[Dashboard](#)

[Logout](#)

[Upgrade](#)

Unique X

Paste your text here (190+ languages supported!):

Google
 Yahoo!

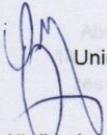
exact search

[Check Duplicate Content](#)

97% Unique

Total 144042 chars (2000 limit exceeded) , 317 words, 11 unique sentence(s).

Custom Writing Services - Paper writing service you can trust. Your assignment is our priority! Papers ready in 3 hours! Proficient writing: top academic writers at your service 24/7! Receive a premium level paper!

Results	Query	Domains (original links)
 Unique http://plagiarisma.net/	RESUMEN El presente trabajo de investigación, se efectuó en la empresa Sidelcorsa Cia	[Redacted]