

Agosto 2019 - ISSN: 1696-8352

PROCESOS DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA ELECTROKA S.A.

Autor e información del artículo:

Miranda Torres Leandro Leonel

leandro_leo008828@hotmail.com

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Estudiante egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas

Abg. Julio René Pérez Peñafiel, MSc.

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas
jperezp@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Miranda Torres Leandro Leonel y Julio René Pérez Peñafiel (2019): "Procesos de gestión de talento humano para la empresa ELECTROKA S.A.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (agosto 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/talento-humano-electrokasa.html>

RESUMEN:

La administración del talento humano es uno de los grandes retos que tienen hoy las organizaciones en la actualidad los colaboradores o integrantes de las empresas buscan desarrollarse en la propia organización con un plan de desarrollo atractivo y dinámico, acompañado del desarrollo de los empleado va atado una correcta administración de compensaciones y beneficios, todo esto en el departamento de talento humano se lo puede lograr a través de un manual de procesos que facilita la ejecución de las funciones y las actividades en las compañías de manera ordenada y controlada, La empresa Electroka S.A. es un empresa del sector de retail que se encarga de comercializar electrodomésticos, una de sus áreas de oportunidad es poder desarrollar un manual de procesos para el departamento de recursos humanos, debido a que se han encontrado varias situaciones que se deben de mejorar, el objetivo de tener el manual del procesos es normar y regular cada uno de los subsistemas del departamento de talento humano como son compensaciones y beneficios orientado al proceso de nómina, evaluación de desempeño, proceso de selección, plan de capacitación y normar los ausentismos del personal un vez desarrollado e implementado este manual de procesos se espera que los indicadores del departamento de talento humano mejoren, uno de ellos que se encuentra a nivel críticos es la rotación de personal y una de las causas de raíz que genera la rotación de personal es la desmotivación laboral.

PALABRAS CLAVES: Manual - Procesos - Talento - Gestión - Rotación - Personal

Clasificación JEI: M1, M14, O15, Z19

ABSTRACT:

The management of human talent is one of the great challenges that companies have today. Employees or members of companies seek to develop in their own organization with an attractive and dynamic development plan, accompanied by employee development. correct administration of compensation and benefits, all this in the human talent department can be achieved through a process manual that facilitates the execution of functions and activities in companies in an orderly and controlled manner, the company Electroka SA is a company in the retail sector that is responsible for marketing appliances, one of its areas of opportunity is to develop a process manual for the human resources department, because they have found several situations that should be improved, the goal of having the process manual is to regulate and regulate each one of the sub-systems of the human talent department such as compensations and benefits oriented to the payroll process, performance evaluation, selection process, training plan and to regulate the absences of the staff once developed and implemented this process manual is expected that the indicators of human talent department improve, one of which is at a critical level is the turnover of staff and one of the root causes that generates staff turnover is job demotivation .

KEY WORDS: Manual - Processes - Talent - Management - Rotation - Staff

JEI Classification: M1, M14, O15, Z19

1. INTRODUCCION:

El estudio se realiza en la compañía ELECTROKA S.A. empresa domiciliada de forma local teniendo presencia en las principales ciudades del Ecuador como Guayaquil, Quito y Manta; la actividad comercial a la que se dedica la compañía es venta al por mayor y menor de electrodomésticos. Si bien es cierto talento humano es un departamento de soporte, que si tiene la debida importancia en el giro del negocio se convierte en el aliado estratégico para poder alcanzar las metas de la compañía; debido a que un personal motivado, identificado y comprometido es quien se esforzará para alcanzar los objetivos de la organización.

La causa de raíz de los problemas que presenta la compañía en el departamento de talento humano es la carencia de un manual de gestión para el talento humano, lo que ocasiona falta de control, dirección, innovación, optimización de procesos y recursos.

Por lo antes expuesto se realiza un análisis de los subsistemas de recursos humanos como compensaciones y beneficios, Capacitación y Desarrollo, Selección y contratación; Con el objetivo de dinamizar los procesos y permitir obtener un excelente ambiente de trabajo, impactar en la rentabilidad del negocio y disminuir el índice de rotación en la compañía lo que ocasiona reprocesos y generación de costos adicionales.

2. Justificación de la investigación

La ejecución del trabajo de investigación nace por las áreas de oportunidad que presenta la compañía en el departamento de talento humano, hay que tener en consideración

que los manuales de procesos son la guía y lo que permite a las organizaciones establecer bases sólidas por poder cumplir con las metas u objetivos trazados.

Los manuales de procesos son herramientas que permiten integrar funciones, tareas y responsables lo que permitirá conseguir agilidad en los subsistemas del departamento de talento humano con estándares de calidad y servicio excelentes,

La retención del talento clave para la organización es lo que permitirá que la rotación disminuya, administrando correctamente el talento humano el impacto de la rotación disminuirá en los gastos para compañía.

El Departamento de talento humano es de gran soporte para poder cumplir los objetivos de la organización, al desarrollar el manual de procesos en la gestión del talento permitirá tener un norte claro para desarrollar las áreas de oportunidad de los colaboradores y captar nuevos talentos.

3. OBJETIVO GENERAL

Lo que se define como objetivo general es a la finalidad de la investigación, que en este caso es de conseguir desarrollar un manual de procesos para el departamento de talento humano.

Con la correcta elaboración del anteproyecto se llegó a la conclusión que el objetivo general es:

- Elaborar un manual de procesos de gestión de talento humano para la empresa Electroka S.A.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los pasos que se deberán de dar están diseñados de tal forma que secuencialmente se desarrolle la investigación, desde una posición exploratoria, pasando por el sistema descriptivo y llegando a la estructura de la posible solución.

- Determinar la situación actual del departamento de talento humano.
- Recopilar las causas por las cuales los colaboradores deciden desvincularse de la organización.
- Elaborar las estrategias que implementará el departamento de talento humano con la finalidad de disminuir la rotación.
- Determinar un plan de gestión a través del desarrollo de manual de procesos para en los subsistemas de talento humano en la empresa Electroka S.A.

IDEA A DEFENDER

La creación de un manual de proceso en la gestión del talento humano permitirá a la compañía Electroka S.A. disminuir el índice de rotación lo que será favorable para el clima organizacional y reducción de gastos para la compañía.

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Manuales

La palabra manual está definida en el diccionario como un libro que almacena información sustancial de un tema específico con un respectivo sentido. Los manuales son importantes dado que permiten aprovechar e incrementar las experiencias y conocimientos de las organizaciones y las personas.

Para (Alvarez, 2006) la elaboración de manuales es importante definir cuáles son las responsabilidades o funciones de cada departamento que forman parte de la organización, dependiendo de los casos en algunas ocasiones hay que definir cuáles son las áreas o departamentos de la compañía, con la finalidad de hacerle frente al mercado cumpliendo con la

misión. Es trascendental definir un esquema de trabajo que permita saber los documentos o formatos que se deben de elaborar. Dentro del ámbito empresarial cada vez se vuelve más importante el tener manuales claros sobre los procesos departamentales. Los manuales son la mejor herramienta administrativa para las compañías dado que permite la normalización de la operación de los departamentos.

Procesos

Se considera proceso a la secuencia ordenada de tareas o pasos a seguir que involucran personas y recursos materiales para poder obtener un resultado alcanzable, los procesos son diseñados como un mecanismo de comportamiento con la finalidad de mejorar la productividad. Se considera que los procesos son un conjunto de procedimientos elaborados para delimitar un accionar.

Para las organizaciones los procesos son una serie de acciones o tareas que tienen como finalidad mejorar la rentabilidad o productividad del departamento donde se los vaya a desarrollar o implementar.

Para (Bravo, 2011) proceso es una totalidad que cumple un objetivo útil a la organización y agrega valor al cliente, para complementar el concepto manifiesta que los procesos son un conjunto de actividades interrelacionadas que involucran recursos con un fin común. Los procesos están formados por tres partes que son las siguientes:

- Los elementos de entrada: son los recursos como materiales, equipos, información, herramientas o condiciones para que el proceso se realice.
- Proceso: que son las secuencias de pasos o actividades con un orden lógico.
- Resultados: es el producto o servicio que se obtiene por la ejecución del proceso entregado al cliente externo o interno.

Manual de Procesos

Es una herramienta que permite asegurar la calidad de los productos o servicios que son entregados por todos los departamentos que forman parte de una organización, los manuales de procesos permiten identificar fases, responsables y establecer indicadores, si el resultado obtenido está dentro del estándar de calidad esperado.

Elaborar manuales de procesos en el departamento de talento humano para la compañía Electroka S.A. tiene los siguientes objetivos:

- Identificar de forma secuencial cuales son las tareas que forman parte de cada proceso.
- Establecer un estándar de calidad óptimo de la ejecución del proceso.
- Establecer lineamientos, políticas y direccionamientos que se deben de ejecutar en el desarrollo de cada proceso.

Se entiende por manual de procesos a la colección sistemática de procesos en cual se pueda definir un responsable y la forma de como ejecutarlo.

El manual de procesos presenta el detalle de todas las actividades frecuentes en la áreas de trabajo, cada una de ellas acompañada con el respectivo diagrama que ayuda a su fácil comprensión.

Talento Humano

Silva (2017) menciona que el talento humano son las capacidades para afrontar determinada situación sin que influyan estereotipos de género, etnia, condiciones médicas, entre otros. Permitiendo a las organizaciones tener un valor agregado por parte de sus colaboradores que con lleva a que los objetivos planteados por las empresas se puedan cumplir. El talento humano hace referencia a las particularidades innatas de las personas en las vinculaciones a las organizaciones.

En el caso de Pereira (2012) indica que talento humano es la capacidad de la persona que entiende y comprende de forma inteligente la forma de resolver alguna tarea específica,

poniendo en práctica las habilidades destrezas, experiencias y aptitudes propias. Existen otros factores o elementos que definen el talento humano en las personas que son las experiencias, motivaciones, interés, salud y vocación.

Para (Balza, 2010) el talento humano es el saber ser y saber hacer de cada persona en los grupos de trabajo en las organizaciones, considerando también las actitudes, convicciones, creencias, valores, expectativas y motivaciones de las personas en el entorno laboral.

MARCO LEGAL

Código de trabajo

Para la legislación Ecuatoriana el (Código, de, & trabajo, 2016) es la herramienta para legislar la actividad laboral en el país. Los lineamientos del código de trabajo regulan las relaciones laborales entre empleados y empleadores en las diversas modalidades y condiciones.

Obligaciones del empleador

De acuerdo al Art. 42. del código de trabajo las obligaciones de los empleadores son las siguientes:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;
6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.

Los empresarios que no dieran cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o

notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

10. Respetar las asociaciones de trabajadores;

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.

Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

a) El tiempo de servicio; b) La clase o clases de trabajo; y, c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

20. Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno

adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;

21. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;

22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

23. Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;

24. La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";

25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;

26. Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;

27. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;

28. Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista;

29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.

Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;

33. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años.

Esta obligación se hace extensiva a las empresas legalmente autorizadas para la tercerización de servicios o intermediación laboral.

El contrato laboral deberá ser escrito e inscrito en la Inspección del Trabajo correspondiente, que mantendrá un registro específico para el caso. La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo realizará por medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad.

El empleador que incumpla con lo dispuesto en este numeral, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; y, en el caso de las empresas y entidades del Estado, la respectiva autoridad nominadora, será

sancionada administrativa y pecuniariamente con un sueldo básico; multa y sanción que serán impuestas por el Director General del Trabajo, hasta que cumpla la obligación, la misma que ingresará en un cincuenta por ciento a las cuentas del Ministerio de Trabajo y Empleo y será destinado a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades; y, el otro cincuenta por ciento al Consejo Nacional de Discapacidades para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades;

34. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo, establecidas en el artículo 122 de este Código.

35. Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país.

El marco legal de esta tesis se encuentra fundamentado en el código de trabajo Ecuatoriano haciendo referencia a las obligaciones que tienen los empleadores.

Para que los empleadores del territorio Ecuatoriano puedan cumplir con la normativa que regula la relación entre empleadores y empleados es importante que existan procesos ordenados y debidamente delimitados en el departamento de talento humano, los empleadores Ecuatorianos tienen un gran responsabilidad ya que deben de cumplir con las normativa que regula la relación laboral, la forma de que los empleadores puedan cumplir con las obligaciones que tienen frente al organismo recto de las relaciones laborales es que cada subsistema del departamento de talento humano tenga su respectivo proceso, al validar cada una de las obligaciones que tienen los empleadores se puede notar la necesidad de una estructura adecuada y organizada en el departamento de talento humano.

MARCO CONCEPTUAL

Administración de recursos humanos: sistema que permite desarrollar las potencialidades de los trabajadores para que así puedan obtener la máxima satisfacción en su trabajo, dar lo mejor de sus esfuerzos a la organización, y alcanzar los fines de la administración en la forma más eficiente y eficaz.

Análisis de puesto: estudio de la complejidad del puesto en sus partes que lo conforman, y de las características que una persona debe cumplir para desarrollarlo normalmente.

Capacitar: preparar al personal para cierto tipo de comportamiento o conducta laboral, y brindar instrucción especializada y práctica sobre los diferentes procedimientos de trabajo.

Cargo: conjunto de actividades u operaciones específicas y representativas, relacionadas con un mismo campo de acción, cuyo ejercicio conlleva responsabilidades y poseer capacidades, ya sea profesionales, técnicas o las propias de un oficio.

Eficacia: indicador del mayor logro de objetivos o metas, por unidad de tiempo, respecto de lo planeado y del efecto deseado.

Eficiencia: indicador de menor costo de un resultado por unidad de factor empleado y unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto del costo de producir esos resultados.

Evaluar: comparar y enjuiciar los resultados alcanzados respecto de los esperados en un momento y espacio dados. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir las medidas correctivas y oportunas.

Habilidad: talento y aptitud que se requiere para realizar con precisión una o varias actividades.

Políticas: conceptos o afirmaciones de carácter general que guían el pensamiento en la toma de decisiones. Su esencia es la discreción, dentro de ciertos límites, en la toma de decisiones.

Puesto: conjunto de deberes y responsabilidades permanentes que requieren la atención de una persona durante la totalidad o parte de la jornada de trabajo

METODO DE INVESTIGACION

El tipo de investigación que se va a realizar en este proyecto es descriptiva y de campo, se explican las razones del tipo de investigación seleccionada:

Es importante conocer cuáles son las causas de raíz que originan la problemática de este proyecto de investigación, es de vital importancia recabar todos los factores que están relacionados de forma directa al problema, destacamos que este tipo de investigación permite utilizar información o fuentes secundarias como son los estudios realizados con anterioridad, información de dominio público o documentos en general.

Para este proyecto aplicaremos la investigación descriptiva dado que permite tener un amplio espectro o panorama general de la investigación que ayuda a determinar la comprobación de las variables, otras de las ventajas de este tipo de investigación es que facilita encontrar soluciones posibles y factibles que se puedan aplicar en este proyecto, otro aspecto importante de la investigación descriptiva es que tiene estrecha relación información estadística.

La investigación descriptiva permite obtener información propia del problema, especificar propiedades, características y perfiles de las personas que forman parte de la investigación.

El otro tipo de investigación que aplicaremos en este proyecto es la investigación de campo que permite a los investigadores recolectar la información en el sitio donde se desarrolla la investigación o proyecto, para este caso es en las instalaciones de la empresa Electroka S.A.

La información que se obtiene de este proyecto de investigación es analizada y procesada con el objetivo de plantear soluciones al problema que presenta la empresa Electroka S.A. en el departamento de talento humano al no tener procesos desarrollados e implementados y como la carencia de estos procesos tienen un gran impacto en la rotación del personal.

Al procesar la información y exponerla a través de tablas y gráficos porcentuales, permitió tener una noción más clara de la problemática de la investigación y las posibles soluciones.

Las técnicas que se utilizarán en el presente proyecto de investigación son las siguientes:

- Cuestionario: Es aplicado para los gerentes departamentales de la empresa Electroka S.A.; el cuestionario que se aplicará será con preguntas cerradas que permitirá obtener información con respecto a la carencia de procesos en el departamento de talento humano y como impacta en la rotación.
- Encuesta: Aplica para todos los empleados de la empresa Electroka S.A.; las indagaciones que se realizarán en la encuesta estarán delimitadas a un temario específico y segmentado en partes de acuerdo a la escala Likert.
- Investigación de campo: Es aquella investigación donde se extrae datos e información real, a través de técnicas de recolección información como la observación. En este proyecto de investigación vamos aplicar la investigación de campo a través de la información para recoger información específica que no se encuentra detallada en la encuesta y en el cuestionario.

ENFOQUE DE LA INVESTIGACION

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo, debido a la naturaleza e interpretación de la información que se va a obtener.

El enfoque cualitativo que se utiliza a esta investigación es debido a que es muy importante analizar la información no estadística, es decir la parte subjetiva de la rotación del personal, como puede ser determinar cuáles son las causas que motivan a las personas a dejar la empresa Electroka S.A. y como la carencia de procesos claros en el departamento de talento humano afectan a la rotación.

Se aplica también un enfoque cuantitativo debido a que el análisis de las causas de raíz de la problemática de la investigación se lo plantea de forma estadística como es midiendo la frecuencia de rotación de personal, la cantidad de bajas o contrataciones de personal y en su defecto cuál es el índice de rotación mensual.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población que se considera en el presente proyecto de investigación son los 200 trabajadores de la empresa Electroka S.A. la nómina total de colaboradores ; para tener un análisis detallado de la información se ha realizado la siguiente segmentación 8 gerentes departamentales, 16 mandos medios, 20 administrativos y 150 vendedores.

Resultados cuantitativos encontrados

Tabla 3. Procesos para la administración, control, evaluación y retención del personal.

| | Frecuencia Absoluta |
|--------------|---------------------|
| Si | 1 |
| No | 7 |
| Total | 8 |

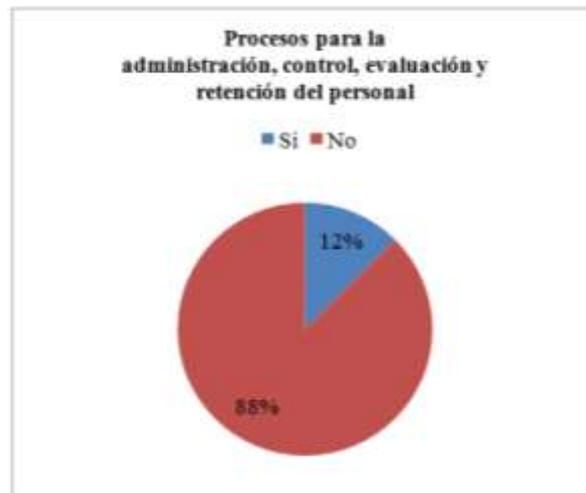


Gráfico 2. Procesos para la administración, control, evaluación y retención del personal
Elaborado por: el autor

Análisis: Para que un departamento de talento humano pueda realizar una gestión efectiva debe de tener procesos claros, definidos y correctamente socializados en el caso de la empresa Electroka S.A. el 88% de la población de gerentes considera que el departamento de talento humano no tiene procesos establecidos para la administración, control, evaluación y retención del personal; mientras que el 12% de la población considera que si existen procesos establecidos.

Tabla 4. Igualdad de oportunidad para el desarrollo profesional de sus colaboradores

| | Frecuencia Absoluta |
|--------------|---------------------|
| Si | 3 |
| No | 5 |
| Total | 8 |

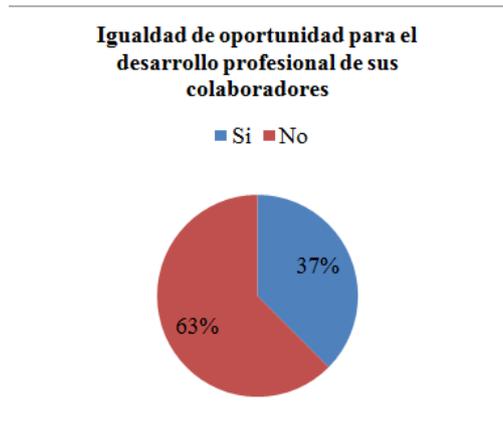


Grafico 3. Igualdad de oportunidad para el desarrollo profesional de sus colaboradores
Elaborado por: el autor

Análisis: El desarrollo profesional de los colaboradores en las compañías es muy importante debido a que es un factor motivacional que permite empoderar a los trabajadores con el objetivo de la organización, en el caso de la empresa Electroka S.A. 5 gerentes consideran que no existe oportunidad de crecimiento profesional lo que representa el 63% de la población, mientras que tenemos a 3 gerentes que consideran que la empresa si brinda oportunidad de crecimiento lo que equivale a un 37% de la población encuestada.

Tabla 5. Beneficios de la compañía en comparación al mercado

| | Frecuencia Absoluta |
|--------------|---------------------|
| Si | 1 |
| No | 7 |
| Total | 8 |

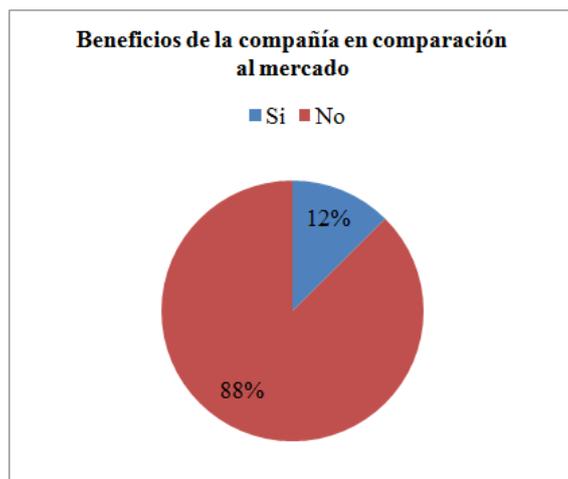


Grafico 4. Beneficios de la compañía en comparación al mercado
Elaborado por: el autor

Análisis: En muchas ocasiones los beneficios que brindan las compañías a sus colaboradores son lo que crean un factor diferenciador en comparación con las otras

organizaciones, tener un paquete atractivo de compensaciones y beneficio permite contrarrestar la rotación del personal, en la compañía Electroka S.A. el 88% de su equipo gerencial considera que los beneficios que brinda la compañía a sus colaboradores no están de acuerdo a los que brinda el mercado laboral, el 12% del equipo gerencial cree que los beneficios de la organización si están acorde al mercado laboral. Durante la entrevista a algunos gerentes, supieron manifestar que los beneficios que puede mejorar la organización es brindar una póliza de vida a sus trabajadores y dar un subsidio de movilización para los colaboradores que realizan gestiones frecuentes fuera de la oficina.

Tabla 6. Delimitación de funciones respecto al cargo

| | Frecuencia Absoluta |
|--------------|---------------------|
| Si | 3 |
| No | 5 |
| Total | 8 |

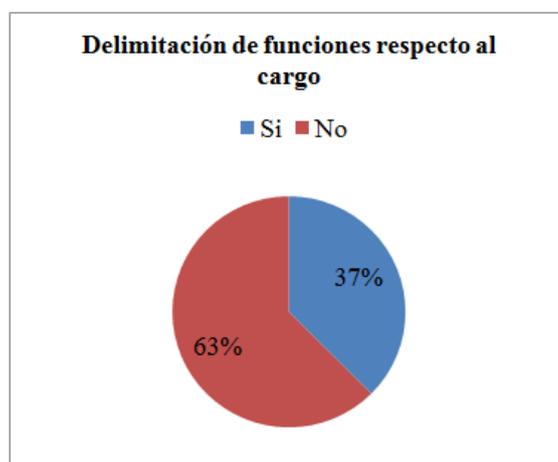


Gráfico 5. Delimitación de funciones respecto al cargo
Elaborado por: el autor

Análisis: Tener funciones delimitadas para las posiciones en las compañías permiten que los colaboradores realicen su trabajo de una manera más eficiente y efectiva, evitando confusiones y reprocesos en las actividades, el 63% de nuestra población de gerentes lo que representa a 5 de ellos considera que en la empresa Electroka S.A. no existe una delimitación de funciones establecida para cada posición, mientras que el 37% restantes que son 3 gerentes considera que si existe la delimitación de funciones establecida.

Tabla 7. Rotación de personal

| | Poca oportunidad de crecimiento profesional. | Salarios no competitivos con el mercado. | Infraestructura no adecuada. | Falta de equilibrio entre vida y trabajo. | Falta de liderazgo efectivo. |
|---------------------|--|--|------------------------------|---|------------------------------|
| Frecuencia Absoluta | 3 | 4 | 0 | 1 | 0 |

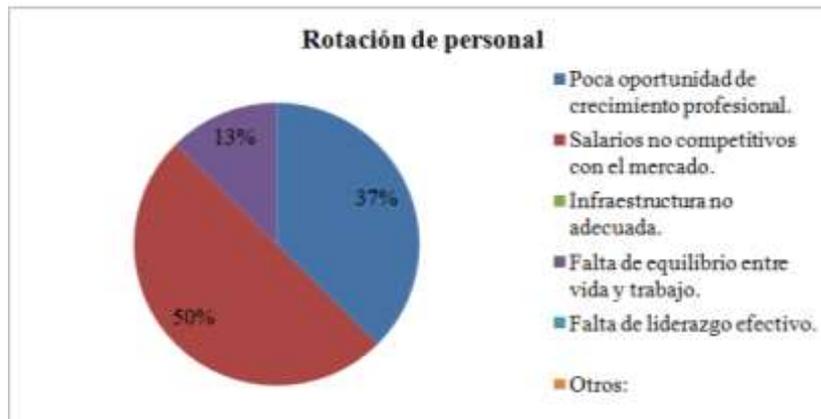


Grafico 6. Rotación de personal
Elaborado por: el autor

Análisis: La rotación del personal es ocasionada por múltiples causas o situaciones en las compañías en el caso de la empresa Electroka S.A. el 50% considera que es por salarios que no son competitivos con el mercado laboral, el 37% de los gerentes opina que la rotación se genera por la poca oportunidad de crecimiento profesional mientras que un 13% cree que es por falta de equilibrio entre vida y trabajo, la infraestructura no adecuada y el liderazgo efectivo para Electroka S.A. no son causas que generen la rotación del personal.

Tabla 8. Áreas de oportunidad en procesos de selección

| | No realizar referencias personales y laborales de los candidatos. | Considerar como candidatos potenciales a personas referidas. | Falta de aplicación de test o pruebas para los candidatos | No tener una descripción de funciones de la posición vacante. | Contratar personal con poca experiencia. |
|---------------------|---|--|---|---|--|
| Frecuencia Absoluta | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 |

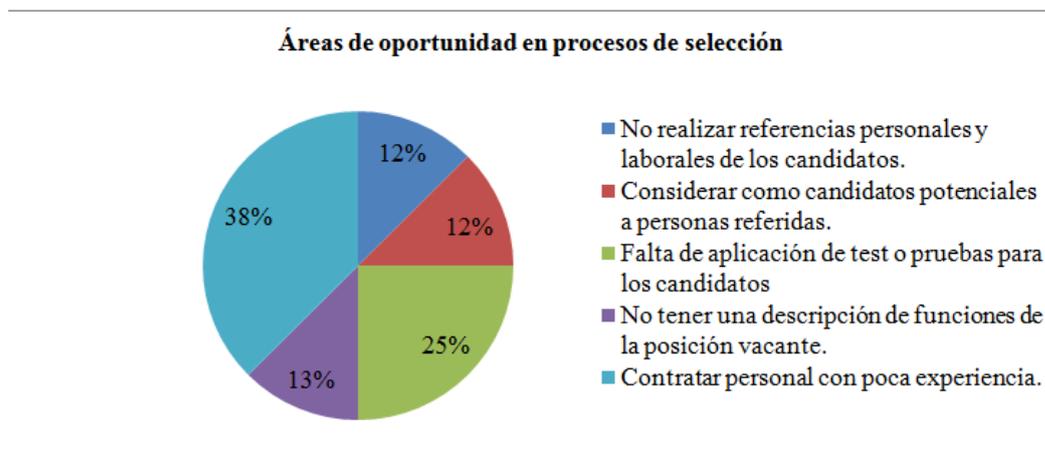


Grafico 7. Áreas de oportunidad en procesos de selección
Elaborado por: el autor

Análisis: Dentro de los procesos de selección que se realizan en las compañías para vincular nuevo personal siempre se van a presentar áreas de oportunidad con el objetivo de realizar el proceso óptimo, en el caso de la empresa Electroka S.A. el 38% de su equipo gerencial

considera que en los procesos de selección se contrata personal con poca experiencia, el 25% considera que un área de oportunidad en los procesos es la falta de aplicación de test o pruebas a los candidatos, el 13% considera que no tener una descripción de funciones de la posición vacante es una área de oportunidad, el 12% cree que una oportunidad de mejora en los procesos de selección es realizar las referencias laborales y personales, el 12% considera que al tomar a candidatos referidos como potenciales es lo que hace que los procesos de selección presenten áreas de oportunidad.

CAPÍTULO IV PROPUESTA

4.1 TEMA: Manual de procesos de gestión de talento humano para empresa Electroka S.A.

4.2 OBJETIVOS:

Objetivo general de la propuesta.

- Desarrollar un proceso para el reclutamiento y selección del personal.
- Proponer cuales son las fases para poder desarrollar un plan de capacitaciones con alcance a todos los colaboradores de la organización.
- Elaborar un proceso de organización, control y supervisión para el subsistema de nómina.
- Fomentar un equilibrio entre vida y trabajo a través de la implementación de políticas.

4.3 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA:

| Subsistema | Proceso o Política | Objetivo | Detalles o Actividades |
|---------------------------|---|---|---|
| Reclutamiento y selección | Proceso de reclutamiento y selección | Conocer todos las fases que se deben de seguir en un proceso de reclutamiento y selección. | <ul style="list-style-type: none"> * Conocer el perfil de la posición vacante. * Tipo de reclutamiento. * Tipo de contrato a aplicar. |
| Capacitación y desarrollo | Proceso definir un plan de capacitaciones | Establecer un plan de capacitación para la compañía que esté alineado a la organización que permito obtener resultados positivos. | <ul style="list-style-type: none"> * Realizar detección de necesidades de capacitación por departamento. * Actualización de normativas Ecuatorianas con un periodo anual. |

| | | | |
|---------------------------|------------------------------------|--|---|
| Compensación y beneficios | Proceso de nómina | Desarrollar las fases del proceso de pago de nómina mensual de los colaboradores, para cumplir con las normativas vigentes que regulan la administración salarial. | * Periodicidad de pago. * Tipos de rubros (Ingresos y egresos) |
| Evaluación de desempeño | Proceso de Evaluación de desempeño | Realizar la detección de fortalezas y áreas de oportunidad de los colaboradores en la posición que están realizando. | * Establecer métricas de evaluación a los departamentos. * Determinar periodicidad de la evaluación. |
| Beneficios legales | Política de ausentismos | Crear una política de ausentismo que permita a los empleados tener un equilibrio entre la vida personal y el trabajo. | * Definir los ausentismos, tiempo de ausencia, proceso a seguir para cada ausentismo. |

CONCLUSIONES

Una vez elaborado el proyecto de investigación y la propuesta de implementación de procesos en el departamento de talento humano en la empresa Electroka S.A. se concluye que la situación actual del departamento de talento humano es que no existen integrantes del equipo con el perfil requerido para la posición, dentro del equipo de talento humano el personal se encuentra desmotivado por diversas razones, no existe orden en los procesos a seguir dentro del departamento.

Los colaboradores deciden desvincularse de la organización de manera voluntaria debido a que consideran que no existen un plan de carrera dentro de la compañía Electroka S.A., otra de las razones claves es debido a que existe incertidumbre por parte de los colaboradores cuando van a realizar consultas sobre sus roles de pagos en el departamento de talento humano, los colaboradores consideran como otra razón desvincularse de la compañía debido a que el estilo de liderazgo vulnera sus derechos como trabajadores.

Las estrategias que desarrolló el departamento de talento humano fue determinar las áreas de oportunidad que presentaba el departamento a través de la investigación de campo, encuesta y entrevista para la obtención de datos y desarrollar un plan de acción al que se determinó que era el desarrollo de un manual de funciones para el departamento de talento humano aplicado a cada uno de sus subsistemas.

El desarrollo del manual de procesos tuvo como objetivo normar todos los subsistemas del departamento de talento humano como son el proceso de selección, nómina, clima laboral, evaluación de desempeño y beneficios legales, es importante indicar que en el manual de procesos se da el direccionamiento con el que debe de funcionar cada subsistema de talento humano.

Los subsistemas del departamento de talento humano no se encuentran delimitados y no están cumpliendo con sus objetivos, la carencia de procesos en el departamento de talento humano en la empresa Electroka S.A. ha ocasionado varios inconvenientes, como son inconformidad de los colaboradores con respectos a los pagos que realiza la compañía, alta rotación debido a la falta de planes de carrera a largo plazo para sus colaboradores, brechas

salariales amplias en posiciones del mismo nivel debido a la falta de un programa de reconocimiento y análisis salarial del mercado, el personal se encuentra muy desmotivado debido a la carencia de liderazgo efectivo por parte del equipo gerencial, las nuevas vinculaciones no cumplen con el perfil requerido para la posición debido a que los procesos de selección se manejan bajo referidos y no en cumplir con las competencias que debe de tener el candidato para desarrollar la posición y los colaboradores consideran que no existe equilibrio entre vida y trabajo debido a la carencia de un proceso de ausentismos.

RECOMENDACIONES

Previo a la implementación de los procesos del departamento de talento humano en la compañía Electroka S.A. es importante que se realice una reunión de socialización con todos los colaboradores de la compañía para que tengan conocimiento que la compañía se preocupa por el talento humano.

Implementar los procesos creados en el proyecto de investigación con la finalidad de organizar todo el departamento de talento humano, mejorar sus indicadores de rotación, clima laboral, entrenamiento de personal y compensaciones - beneficios.

La implementación de los procesos creados para la compañía Electroka S.A en los subsistemas de reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, compensaciones y beneficios, evaluación de desempeño y beneficios legales permitirá a la compañía mejorar su salud organizacional, mantener a trabajadores comprometidos y desarrollar habilidades en sus equipos de trabajo que permitirán mejorar la rentabilidad de la organización.

Una vez socializados e implementado los procesos se recomienda darle seguimiento cada trimestre y que estos resultados sean comunicados a los colaboradores con la finalidad de que se promueva la importación del departamento de talento humano en la organización y que estos resultados son relevantes para que la compañía pueda alcanzar su objetivo en ventas.

Bibliografía

- Almachi, D., & Cedeño, F. (2014 -2015). *Diseño de manual de políticas y procedimientos para el departamento de contabilidad de la empresa Asesores Buen día y Asociados S.A.* Guayaquil.
- Alvarez, X. (2006). *Manual para elaborar manuales políticas y procedimientos*. México: Panorama Editorial.
- Balza. (2010). *Educación, investigación y aprendizaje: una herramienta desde el pensamiento*. APUNESR.
- Bonilla, A., & Solorzano, M. (2014 -2015). *Diseño de Manual de políticas y procedimientos para el departamento de contabilidad de la empresa Asesores Buen día y Asociados S.A.* Guayaquil.
- Bravo. (2011). *Gestión de procesos*. Chile: Editorial Evolución S.A.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Madrid: Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Código, de, & trabajo. (2016). *Código de trabajo Ecuatoriano*. Ecuador: Ediciones Legales.
- Cuesta, I. (2017). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Dávalos. (2015). *Subsistemas de recursos humanos*. Ecuador: Ekos.
- Dolan. (2014). *La gestión del talento humano y del conocimiento*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Ekos. (2013). *Gestión del talento humano*. Guayaquil: Ekos.
- Ekos. (2015). *Recursos Humanos*. Ecuador: Revista Ekos.
- Estrada. (2015). *Lineamientos básicos para una política de gestión del recurso humano para el contexto del sector público colombiano*. Colombia: Universidad de los Andes.
- Muchinski, P. (2012). *Psicología aplicada al trabajo*. Mexico: Thomson.
- Wayne, M., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. Madrid.

