



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
PARA MEJORAR LA CALIDAD OPERATIVA DE LA COMPAÑÍA
BUSINESS CONSULTING SERVICE WORLDWIDE BCSW CIA.
LTDA., DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: YOMAYRA LIZBETH MORENO GARCÍA

DIRECTOR: ING. OSCAR IVAN GRANIZO PAREDES

Riobamba – Ecuador

2022

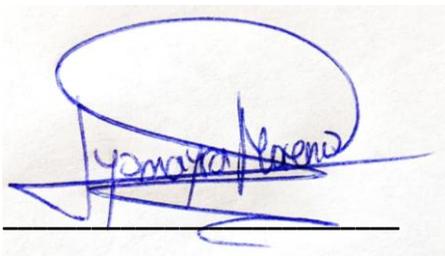
©2022, Yomayra Lizbeth Moreno García

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de autor.

Yo, **YOMAYRA LIZBETH MORENO GARCÍA**, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 28 de julio de 2022

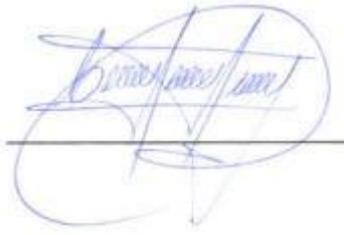
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Yomayra Lizbeth Moreno García', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat abstract.

Yomayra Lizbeth Moreno García

CI. 210043498-0

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, “**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA CALIDAD OPERATIVA DE LA COMPAÑÍA BUSINESS CONSULTING SERVICE WORLDWIDE BCSW CIA. LTDA., DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO**”, realizado por la señorita **YOMAYRA LIZBETH MORENO GARCÍA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Jazmín Isabel García Guerra PRESIDENTA DEL TRIBUNAL		2022-07-28
Ing. Oscar Iván Granizo Paredes DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2022-07-28
Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez MIEMBRO DE TRIBUNAL		2022-07-28

DEDICATORIA

Dedico mi tesis de manera especial, con todo mi amor y cariño a mis padres Mónica y Dixon y a mi hermano Xavier quienes con sus palabras de aliento nunca me dejaron decaer para que siguiera adelante, por haberme apoyado siempre, por su sacrificio y esfuerzo, por darme una carrera que me brinde un mejor futuro y creer en mis capacidades siempre.

Les dedico este logro por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, me formaron con reglas y algunas libertades, pero sobre todo con respeto, humildad y mucho amor.

De igual manera dedico mi trabajo a mi tía Mercy García que en paz descanse, que, aunque no me ha acompañado físicamente en esta trayectoria ha sido un pilar fundamental para mí, su legado humanitario y familiar siempre ha de perdurar en mi corazón, por cuidarme desde allá arriba siempre y no dejarme desviar de mi camino, a quien recuerdo con una sonrisa en rostro por todos los hermosos recuerdos que dejó en mí, mientras estuvo con nosotros, te extraño mi ángel.

De mí, para ustedes los amo.

AGRADECIMIENTO

En primera instancia quiero agradecer a Dios por ayudarme en mi trabajo de titulación y a lo largo de mi carrera, por darme la fuerza y el conocimiento para culminarla, por permitirme tener y disfrutar mi familia.

Gracias a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto, a mi madre y a mi padre por su apoyo incondicional, a su amor y comprensión, no ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a ustedes lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación. De igual manera agradecer a mi director de tesis el Ingeniero Oscar Granizo y mi miembro la Ingeniera Carmita Andrade por su visión crítica de muchos aspectos de mi trabajo, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, que ayudan a formarte como persona e investigador y sobre todo por su paciencia y apoyo en este trabajo. A mis amigos con todos los que compartí dentro y fuera de las aulas. Aquellos amigos que se convierten en amigos de vida y aquellos que serán mis colegas, gracias por todo su apoyo y diversión.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida en estos 4 años a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS.....	ix
INDICE DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
SUMMARY	xiii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	2
1.1. Antecedentes de investigación	2
<i>1.1.1 Investigaciones extranjeras.....</i>	<i>2</i>
<i>1.1.2 Investigaciones nacionales</i>	<i>2</i>
1.2. Marco Teórico	3
<i>1.2.1. Sistema de Gestión</i>	<i>3</i>
<i>1.2.2. Tipos de Sistemas de Gestión</i>	<i>4</i>
<i>1.2.3. Talento Humano</i>	<i>4</i>
<i>1.2.4. Gestión de Talento Humano</i>	<i>5</i>
<i>1.2.4.1. Objetivos de la Gestión de Talento Humano</i>	<i>6</i>
<i>1.2.4.2. Importancia de la Gestión de Talento Humano</i>	<i>7</i>
<i>1.2.5. Procesos de la Gestión de Talento Humano.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.6. Admisión de Talento humano.....</i>	<i>9</i>
<i>1.2.6.1. Reclutamiento.....</i>	<i>9</i>
<i>1.2.6.2. Selección</i>	<i>10</i>
<i>1.2.7. Aplicación de personas.....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.7.1. Diseño organizacional</i>	<i>12</i>
<i>1.2.7.2. Descripción y diseño de cargos</i>	<i>12</i>
<i>1.2.7.3. Evaluación del desempeño</i>	<i>12</i>
<i>1.2.8. Compensación de personas</i>	<i>13</i>
<i>1.2.8.1. División de beneficios sociales</i>	<i>14</i>
<i>1.2.9. Desarrollo de personas.....</i>	<i>15</i>
<i>1.2.9.1. Entrenamiento</i>	<i>15</i>
<i>1.2.9.2. Desarrollo de personas</i>	<i>16</i>
<i>1.2.9.3. Desarrollo organizacional</i>	<i>16</i>
<i>1.2.10. Mantenimiento de personas</i>	<i>16</i>

1.2.10.1.	<i>Marco Legal</i>	17
1.2.11.	Monitoreo de personas	17
1.2.11.1.	<i>Banco de datos</i>	18
1.2.11.2.	<i>Sistemas de información de recursos humanos</i>	18
1.2.12.	Calidad	19
1.2.13.	Calidad Operativa	19
1.2.14.	Manual de funciones	20

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	21
2.1.	Enfoque de investigación	21
2.2.	Nivel de Investigación	21
2.3.	Diseño de investigación	22
2.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	22
2.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	22
2.4.	Tipo de estudio	22
2.5.	Métodos de investigación	23
2.6.	Muestra y Población	24
2.7.	Técnicas de Investigación	25
2.8.	Instrumentos de investigación	26

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	27
3.1.	Resultados	27
3.1.1.	<i>Entrevista aplicada al Gerente de Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda.</i>	27
3.1.2.	<i>Encuesta aplicada a los trabajadores de Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda.</i>	29
3.2.	Discusión de Resultados	48
3.3.	Propuesta	50
3.3.1.	<i>Tema</i>	50
3.3.2.	<i>Planteamiento del problema</i>	50
3.3.3.	<i>Objetivos</i>	51
3.3.3.1.	<i>General</i>	51

3.3.3.2.	<i>Específicos</i>	51
3.3.4.	Diagnóstico de Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda.	51
3.3.4.1.	<i>Reseña Histórica</i>	51
3.3.4.2.	<i>Descripción</i>	52
3.3.4.3.	<i>Estructura organizacional</i>	53
3.3.4.4.	<i>Cartera de Servicios</i>	53
3.3.4.5.	<i>Descripción de clientes actuales</i>	54
3.3.4.6.	<i>Misión</i>	55
3.3.4.7.	<i>Visión</i>	55
3.3.5.	<i>Contenido de la propuesta</i>	55
3.3.6.	<i>Desarrollo de la propuesta</i>	56
3.3.6.1.	<i>Reclutamiento</i>	57
3.3.6.2.	<i>Selección</i>	60
3.3.6.3.	<i>Inducción</i>	66
3.3.6.4.	<i>Capacitación</i>	68
3.3.6.5.	<i>Motivación</i>	73
3.3.6.6.	<i>Evaluación del desempeño</i>	74
3.3.7.	<i>Manual de funciones</i>	76
3.3.7.1.	<i>Gerencia</i>	76
3.3.7.2.	<i>Presidencia</i>	78
3.3.7.3.	<i>Asistencia Administrativa</i>	80
3.3.7.4.	<i>Departamento Contable</i>	82
3.3.7.5.	<i>Departamento de Comercio Exterior</i>	84
	CONCLUSIONES	86
	RECOMENDACIONES	87
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFÍA	

INDICE DE TABLAS

Tabla 1-1.	Artículos referentes a los accidentes de trabajo	17
Tabla 2-2.	Registros de información solicitada por la empresa.....	18
Tabla 3-2.	Colaboradores en BCSW Cia. Ltda.....	24
Tabla 4-3.	Entrevista aplicada al Gerente de BCSW Cía. Ltda.....	27
Tabla 5-3.	Pregunta 1: Existencia de Sistema de Talento Humano.....	29
Tabla 6-3.	Pregunta 2: Mejora de la calidad con el Sistema de TH.....	30
Tabla 7-3.	Pregunta 3: Ingreso a la compañía	31
Tabla 8-3.	Pregunta 4: Medios de comunicación	32
Tabla 9-3.	Pregunta 5: Proceso de selección interna del personal.....	33
Tabla 10-3.	Pregunta 6: Realización de entrevista de trabajo previa.....	34
Tabla 11-3.	Pregunta 7: Existencia de planes de inducción	35
Tabla 12-3.	Pregunta 8: Consideración del período de prueba.....	36
Tabla 13-3.	Pregunta 9: Existencia de un manual	37
Tabla 14-3.	Pregunta 10: Definición de las funciones de trabajo.....	38
Tabla 15-3.	Pregunta 11: Asignación de funciones en el contrato	39
Tabla 16-3.	Pregunta 12: Nivel de satisfacción laboral	40
Tabla 17-3.	Pregunta 13: Disposición de sistema para promoción y ascensos del personal	41
Tabla 18-3.	Pregunta 14: Calificación de instalaciones y equipos	42
Tabla 19-3.	Pregunta 15: Participación del trabajador en la toma de decisiones	43
Tabla 20-3.	Pregunta 16: Oportunidades de capacitación	44
Tabla 21-3.	Pregunta 17: Nivel de satisfacción de capacitaciones	45
Tabla 22-3.	Pregunta 18: Rotación de Personal.....	46
Tabla 23-3.	Pregunta 19: Frecuencia de evaluación de desempeño	47
Tabla 24-3.	Resumen de instrumentos de investigación.....	48
Tabla 25-3.	Distribución de cargos en BCSW Cia. Ltda.....	52
Tabla 26-3.	Tipos de inducción	66
Tabla 27-3.	Actividades para el proceso de inducción	67
Tabla 28-3.	Tipos de Capacitación	68
Tabla 29-3.	Formato de detención de necesidades de capacitación e.....	69
Tabla 30-3.	Diseño del programa de capacitación para BCSW Cia. Ltda.....	70
Tabla 31-3.	Formato de capacitaciones impartidas	71
Tabla 32-3.	Formato de evaluación de capacitación.....	72
Tabla 33-3.	Formato de evaluación del desempeño	75
Tabla 34-3.	Funciones de gerencia	76

Tabla 35-3.	Funciones de presidencia	78
Tabla 36-3.	Funciones de Asistencia Administrativa	80
Tabla 37-3.	Funciones del Departamento Contable.....	82
Tabla 38-3.	Funciones del Departamento de Comercio Exterior	84

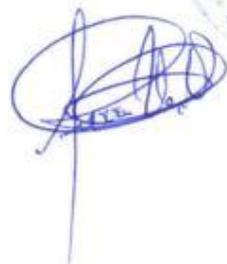
INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1.	Procesos de la Gestión de Talento Humano.....	8
Gráfico 2-3.	Pregunta 1: Existencia de Sistema de Talento Humano.....	29
Gráfico 3-3.	Pregunta 2: Mejora de la calidad con el Sistema de TH	30
Gráfico 4-3.	Pregunta 3: Ingreso a la compañía	31
Gráfico 5-3.	Pregunta 4: Medios de comunicación	32
Gráfico 6-3.	Pregunta 4: Medios de comunicación	33
Gráfico 7-3.	Pregunta 6: Realización de entrevista de trabajo previa	34
Gráfico 8-3.	Pregunta 7: Existencia de planes de inducción	35
Gráfico 9-3.	Pregunta 8: Consideración del período de prueba.....	36
Gráfico 10-3.	Pregunta 9: Existencia de un manual	37
Gráfico 11-3.	Pregunta 10: Definición de las funciones de trabajo.....	38
Gráfico 12-3.	Pregunta 11: Asignación de funciones en el contrato	39
Gráfico 13-3.	Pregunta 12: Nivel de satisfacción laboral.....	40
Gráfico 14-3.	Pregunta 13: Disposición de sistema para promoción y ascensos del personal	41
Gráfico 15-3.	Pregunta 14: Calificación de instalaciones y equipos	42
Gráfico 16-3.	Pregunta 15: Participación del trabajador en la toma de decisiones	43
Gráfico 17-3.	Pregunta 16: Oportunidades de capacitación	44
Gráfico 18-3.	Pregunta 17: Nivel de satisfacción de capacitaciones.....	45
Gráfico 19-3.	Pregunta 18: Rotación de Personal	46
Gráfico 20-3.	Pregunta 19: Frecuencia de evaluación de desempeño	47
Gráfico 21-3.	Organigrama estructural.....	53
Gráfico 22-3.	Anuncio de empleo jefe de TTHH.....	58
Gráfico 23-3.	Registro para la base de datos	59
Gráfico 24-3.	Listado de preguntas para la entrevista	60
Gráfico 25-3.	Formato prueba de conocimiento.....	61
Gráfico 26-3.	Formato de Test de personalidad	62
Gráfico 27-3.	Formato de Test Psicométrico.....	63
Gráfico 28-3.	Puntaje de calificación del proceso de selección	64
Gráfico 29-3.	Criterios de evaluación y calificación	65

RESUMEN

El presente trabajo de investigación “Diseño de un Sistema de Gestión de Talento Humano para mejorar la calidad operativa de la Compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cía. Ltda., de la ciudad de Santo Domingo”, tuvo como finalidad fortalecer el control y la gestión de actividades que se realizan dentro de la organización. En el desarrollo de la investigación se aplicó el enfoque metodológico de un estudio cualitativo que hace referencia a criterios y opiniones que sustentan la investigación. Para el levantamiento de información se realizó una investigación de campo, en la que se aplicaron técnicas de investigación tales como encuestas y entrevista a los miembros de la compañía, para conocer el nivel de la satisfacción laboral y se corrobore la ausencia de un sistema de Gestión de Talento Humano en la compañía. La propuesta se basa en el diseño del Sistema de Gestión de Talento Humano con el que se realice el estudio y análisis de los procesos que contribuyen en crecimiento de la empresa y del personal, permitiendo mejorar la calidad operativa de la empresa y lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Se recomienda a la compañía desarrollar conjunto de procesos que permitan gestionar y controlar el Talento Humano para incrementar su productividad.

Palabras clave: <SISTEMA DE GESTIÓN>, <TALENTO HUMANO>, <COMPAÑÍA>, <CALIDAD OPERATIVA>, <CAPACITACIÓN>, <CONTROL>, <FUNCIONES>, <PROCESOS>.



16-09-2022
1882-DBRA-UTP-2022

SUMMARY

The “Design of a Human Talent Management System to improve the operational quality of the Company Business Consulting Service Worldwide BCSW Cía. Ltda., of the city of Santo Domingo” aimed to strengthen the control and management of the activities carried out in the organization. This research focused on the methodological approach of a qualitative study, referring to the criteria and opinions that support it. The field research was necessary to collect information through surveys and interviews with the company members to determine the level of job satisfaction and corroborate the absence of a Human Talent Management system. The proposal founds on the design of the Human Talent Management System carried out in the study and analysis of the processes contributing to the growth of the company and the personnel. All these aspects will improve the operational quality of the company and efficiently meet the organizational objectives. It is recommended that the company develop a set of processes that allow the management and control of Human Talent to increase its productivity.

Keywords: <MANAGEMENT SYSTEM>, <HUMAN TALENT>, <COMPANY>, <OPERATION QUALITY>, <TRAINING>, <CONTROL>, <FUNCTIONS>, <PROCESSES>.



Lic. Mónica Alejandra Logroño Becerra
Mgs. en Lingüística y Didáctica
de la enseñanza de Idiomas Extranjeros
C.I. 060274953-3

INTRODUCCIÓN

El sistema de gestión de Talento Humano es un proceso básico de la gestión administrativa, la misma que analiza el desarrollo de actividades como el análisis y la descripción de cargos. Con la propuesta de la investigación se pretende diseñar un Sistema de Gestión del Talento Humano que mejore la calidad operativa de la Compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda., de la ciudad de Santo Domingo.

Mediante un análisis general se formuló y determinó el planteamiento del problema, en el que se propone la solución a la problemática mediante el desarrollo de los siguientes capítulos:

Capítulo I en el que se realiza una investigación teórica del tema principal, basándose en conceptos y teorías de varios autores, en donde se exponen diferentes puntos de vista. En el capítulo II se expone el contenido metodológico y la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación para el levantamiento de información.

El capítulo III contiene la aplicación de los instrumentos de investigación y los resultados obtenidos con su respectivo análisis para establecer la solución a los problemas detectados con el análisis inicial, en el que se propone el diseño y aplicación del Sistemas de Gestión de Talento Humano y la determinación de actividades que debe desarrollar cada colaborador mediante el planteamiento de un manual de funciones.

Al término del trabajo de investigación se finaliza con la formulación de las conclusiones y recomendaciones que permitirán a la compañía realizar una mejor gestión e incrementar su productividad.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de investigación

Para la elaboración del presente trabajo de titulación se ha tomado como referencia estudios nacionales e internacionales desde el punto de vista de varios autores, esto, con la finalidad de considerar como base para la orientación y análisis de la investigación:

1.1.1 Investigaciones extranjeras

Según García C., Brito M. & Barrios A., (2020) en su trabajo de titulación: “Modelos de Gestión de Talento Humano En las Cooperativas de Transporte de Santa Martha, Colombia” determinan que el Modelo de Gestión de Talento Humano pretende buscar alternativas para una mejor gestión, y establecer la manera que se puede evidenciar debido a que es una pieza fundamental para el funcionamiento de las cooperativas, además de ser importantes para el funcionamiento de las actividades de las organizaciones competitivas. Desde el punto de vista de Rojas R. & Velchez S., (2018) en su trabajo de investigación: “Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón De Jesús – Lima” para optar el grado de maestría establecen que: la Gestión de Talento Humano es importante porque tiene el propósito de comprender y explicar la existencia de una relación entre la gestión del talento y el desempeño, y hacer recomendaciones adecuadas para la implementación de estrategias, modelos y programas de gestión talentosos, pero sobre todo idóneos. decisión. La decisión, todas las razones dadas, fue lo suficientemente discutible como para cuestionar el desarrollo de este estudio.

1.1.2 Investigaciones nacionales

Según Abril M., (2018) en su libro “Diseño de Procesos de Gestión del Talento Humano” menciona que la Gestión de Talento Humano en las organizaciones es un tema muy importante y desafiante, ya que se busca la implementación del sistema de gestión, el mismo que permita a la empresa un mejor posicionamiento mediante estrategias. La herramienta principal dentro de este sistema es el Talento humano, mediante el cual se pretende alcanzar el desarrollo de la organización. Por otra parte Ibarra L., (2016) en su trabajo de investigación: “Diseño de un Modelo de Gestión de Talento Humano basado en la Inteligencia Emocional para minimizar la

rotación de personal en una Institución Bancaria” menciona que: El Sistema de Gestión de Talento Humano ayuda a mejorar la situación en la organización globalmente, especialmente en la rotación de personal que dirige hacia una mejor situación en la organización de manera integral, principalmente hablando en términos de rotación del personal.

Para Morejón A., (2018) en su propuesta de investigación: “Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias para los subprocesos de evaluación de desempeño y capacitación en la Clínica CEMEDSSO CÍA. LTDA” establece que: el Modelo de Gestión de Talento Humano es reconocer la importancia de las personas en una organización como fuente de preocupación a menudo requiere resultados, eficiencia y efectividad, independientemente de sus emociones, pensamientos o contribuciones. Por eso la gestión del talento es un problema para las empresas de hoy que gestionan empresas, así como los avances tecnológicos en el proceso de desarrollo del talento.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Sistema de Gestión

El sistema de gestión representa el apoyo para el logro de metas y objetivos de una organización, mediante el planteamiento de estrategias de gestión y disciplina. Para Méndez A., (2016) el sistema de gestión es un método que sirve para la optimización de procesos mediante estrategias que permiten el cumplimiento de metas y objetivos.

Por otra parte, Ferreira A., (2016) determina que el sistema de gestión es una herramienta de gran importancia que determina lógicamente y estructuradamente las actividades y procesos que debe realizar una organización con el fin de lograr su propósito y razón de ser.

De acuerdo con las definiciones de los autores el sistema de gestión determina cada una de los procesos y actividades que se deben realizar dentro de una organización, además, es una excelente herramienta para crear sinergias entre las partes y orientar las decisiones sobre el desarrollo de la empresa analizando la búsqueda, creación y uso efectivo del conocimiento organizacional de las personas, la estructura organizacional y las relaciones internas y externas para obtener una ventaja competitiva sustentable y crear valor, es decir está orientado al mejoramiento continuo.

1.2.2. Tipos de Sistemas de Gestión

Según Ferreira A., (2016) existen 7 tipos de sistemas de gestión, los cuales son:

- Sistema de gestión de calidad, hace un enfoque en los procesos de control y dirección centrados en la calidad.
- Sistema de gestión ambiental, está relacionado con el desarrollo de los aspectos ambientales.
- Sistema de gestión de seguridad industrial y salud ocupacional, Se analizan los criterios de los riesgos de seguridad y la salud ocupacional.
- Sistema de gestión de responsabilidad social corporativa, hace un enfoque en el cumplimiento de la parte legal, tales como los aspectos financieros, corporativos, ambientales, entre otros.
- Sistema de gestión de riesgos, está relacionado con el análisis y gestión de los aspectos negativos que se presentan en la organización con el fin de que no intervengan en el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Sistema de gestión de la seguridad de información, hace énfasis en el cuidado y protección de datos confidenciales e información empresarial.
- Sistemas de gestión de Talento Humano, hace referencia a los mecanismos de desarrollo y productividad de una organización mediante el estudio de la actividad y capacidad del recurso humano.

Mediante el conocimiento de cada uno de los tipos de sistemas de gestión, se determina que para el actual estudio es importante desarrollar el Sistema de Gestión de Talento Humano, ya que es la herramienta que permitirá aumentar la satisfacción laboral y el crecimiento empresarial mejorando la productividad del negocio en general.

1.2.3. Talento Humano

Según Vallejo L., (2016) el concepto recurso humano explica a el individuo como una herramienta no como el capital primordial de la organización, que tiene capacidades y propiedades que le otorgan vida, desplazamiento y acción a toda organización; por consiguiente, actualmente, se usa el concepto ingenio humano, debido a que toda la gente tenemos talentos.

Para Chiavenato I, (2009) es “la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales”. (Chiavenato, 2009)

“Se trata de la capacidad de las personas de comprender de manera inteligente la manera de resolver un determinado problema mediante una serie de habilidades, destrezas y experiencias”. (Puchades, 2019)

No obstante, se entiende por talento humano como una de las partes más importantes de la organización, la cual lleva a cabo la planificación y realización de todas las actividades que debe ejecutar el personal que la conforma, para ello se toma en consideración la capacidad del personal para poder enfrentar problemas en los cuales demuestre sus destrezas, habilidades y experiencia para resolverlos.

De igual forma el talento humano se encarga de mejorar el capital humano de la organización mediante la constante búsqueda de estrategias de cambio con las cuales poder llevar al éxito a su personal, debido a que para las organizaciones esto último mencionado es primordial en su desarrollo y en el cumplimiento de sus objetivos.

1.2.4. Gestión de Talento Humano

Para Chiavenato (2009) la Gestión del Talento Humano son las habilidades de cada persona en el proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática en la cual se desarrollan habilidades en función de los objetivos establecidos en la organización.

Según Caicedo **Fuente especificada no válida.** señala que la Gestión del Talento Humano parte de la premisa de las organizaciones que son conformadas por individuos que consideran a la empresa como su segunda casa, siendo estos mismos los que forman parte de grupos sociales con una alta relevancia dentro de la institución y trasladando esto no solo a lo personal sino también al ámbito empresarial.

La Gestión de Talento Humano es una herramienta que sirve para ayudar a la organización a que avance, se desarrolle y cumpla con los objetivos establecidos, así mismo da un gran aporte en cuanto a las condiciones adecuadas que debe llevar el personal que conforma la misma de manera que se mantenga en el tiempo una estabilidad proporcionada.

La Gestión de Talento Humano tiene que adaptarse a los cambios que se van generando en la actualidad e irse puliendo en cuanto al entorno en el que se encuentran inmersas las organizaciones, con el fin de forjar personal competente y comprometido, capaz de transmitir su talento a la organización y generar una fuente de datos apta para la toma de decisiones.

Analizando los conceptos citados anteriormente y en conjunto al aporte realizado podemos agregar que la Gestión de Talento Humano implica que la organización debe sacar el máximo beneficio de sus trabajadores de forma individual con lo cual poder potenciarla y de igual forma transmitir esa inteligencia individual en una inteligencia colectiva, elevando así, el valor de la organización en cuanto al entorno competitivo en el que se encuentra inmersa.

1.2.4.1. Objetivos de la Gestión de Talento Humano

Como ya se ha mencionado anteriormente la organización está conformada por trabajadores los cuales son su principal activo, llamado también capital humano, es por ello que las empresas hoy en día valoran más el esfuerzo y empeño que dan sus empleados a su entidad, es de ahí que nace la gestión de talento humano puesto que es la función que permite la colaboración entre el personal y la organización para cumplir los objetivos de ambas partes.

Chiavenato (2009) menciona que los objetivos de la gestión de personas son diversos, para lo cual la Administración de los Recursos Humanos contribuyen en la eficacia organizacional mediante el cumplimiento de los siguientes aspectos:

- Contribuir a la organización a conseguir sus fines y hacer su tarea: la capacidad de RH es un elemento importante de la organización de hoy. Los colaboradores deben conocer sobre las actividades que realiza la organización donde laboran.
- Proporcionar a la organización empleados bien entrenados y motivados, es decir, ofrecer el mejoramiento del desempeño laboral mediante el refuerzo de los conocimientos.
- Proveer competitividad a la empresa, por medio del aprovechamiento de las habilidades y capacidades de los trabajadores para mejorar los procesos de la empresa y generar beneficios.
- Regir el cambio: en las últimas décadas hubo una época turbulenta de cambios sociales, tecnológicos, económicos culturales y políticos.
- Impulsar el logro de la satisfacción de los trabajadores, mediante el sentido de propiedad y participación en la toma de decisiones de la empresa.
- Llevar a cabo la calidad de vida en el que interfiera su calidad laboral, tal es el caso del área administrativa, ambiente laboral, estabilidad, rotación de personal, entre otros.
- Gestionar el cambio en el entorno social, político, empresarial y económico para distribuir de mejor manera los recursos como el Talento humano.
- Establecer políticas que promuevan el comportamiento social responsable.

De acuerdo a lo mencionado por el autor Chiavenato los objetivos de la gestión de talento humano son ayudar a evolucionar al personal de la organización y ver las necesidades que se deben satisfacer en ella, teniendo en cuenta un factor muy importante llamado tiempo. Para ello se aplican estrategias que ayuden al desenvolvimiento de la empresa, siempre dando lugar a una mejora productiva, de igual forma se busca dar un cambio en el perfil y características del personal que se encuentra en predisposición de ocupar el puesto.

Con el paso del tiempo las empresas se han dado cuenta bajo su propia experiencia o la de otras entidades de que el personal que labora en ella es de gran importancia para su éxito, debido a que son los trabajadores los que ayudan a cumplir las metas que se tienen, por lo tanto, todo aquello que tiene relación con la gestión de talento humano es primordial para la organización y siempre se debe tener en cuenta.

1.2.4.2. Importancia de la Gestión de Talento Humano

Según Romero M. & Santamaría A., (2015) para mejorar la gestión en la organización es importante un eficiente manejo del Talento Humano como parte de la estrategia empresarial. Los autores mencionan que la Gestión del Talento Humano es importante para:

- Una adecuada asignación monetaria de selección, capacitación y evaluación para el desarrollo de la empresa.
- Fomentar el desarrollo y la satisfacción de los trabajadores, como parte de la fuerza laboral encaminando al éxito los esfuerzos empresariales y personales.
- Involucrar a los trabajadores en las actividades que realiza la organización, aportando ideas para mejores tomas de decisiones.
- Considerar a los trabajadores como parte de las fortalezas de la empresa, mediante sus conocimientos y experiencias, administrar las competencias y valores organizacionales.

Con la aplicación de la Gestión de Talento humano las empresas pueden mejorar su productividad y cumplir con los objetivos estratégicos planteados, mediante el trabajo conjunto y creación de un buen ambiente laboral.

1.2.5. Procesos de la Gestión de Talento Humano

Según Chiavenato I., (2009) los procesos de la Gestión de Talento Humano son los siguientes:

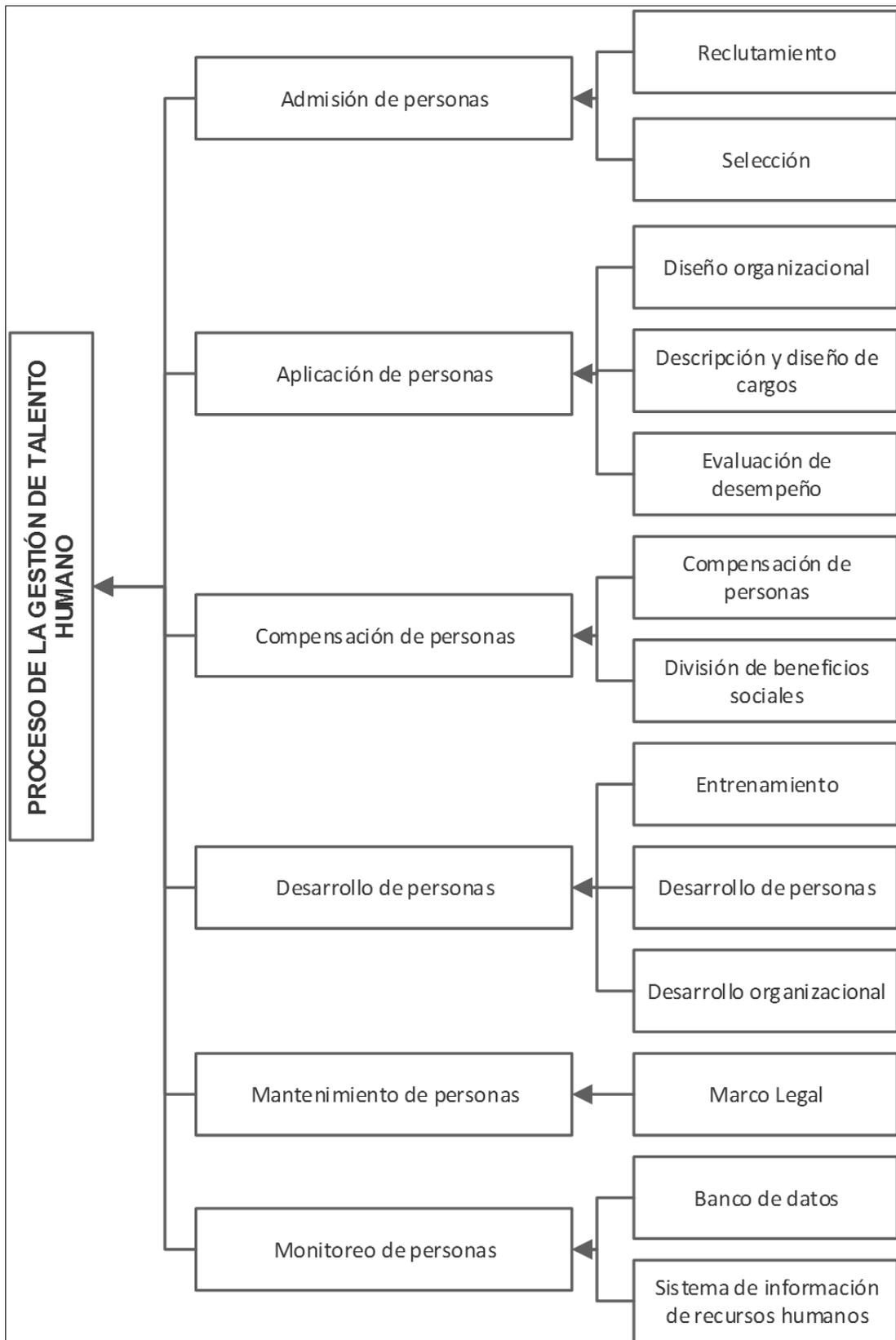


Gráfico 1-1. Procesos de la Gestión de Talento Humano

Fuente: Chiavenato, 2009

Elaborado por: Moreno Y., 2021

1.2.6. Admisión de Talento humano

La admisión de personas es el punto base para encontrar el perfil adecuado para un puesto de trabajo requerido por la organización. Los procesos para ejecutar este proceso son el reclutamiento y la selección. Existen dos formas para la admisión de personas, las cuales son:

Método tradicional: Este procedimiento clásico es característico ya que cumple funciones estrictas únicamente para cumplir su rol, del puesto vacante, mas no para cumplir con las actividades de la empresa en general.

Método moderno: El enfoque de admisión se basa en una estrategia que cumpla con las necesidades de la organización y que se centre en la visión de la empresa.

1.2.6.1. Reclutamiento

El reclutamiento del personal consiste en captar candidatos que cumplan con el perfil requerido para ocupar las vacantes en una organización. Según (Coello & Villacís, 2015) el reclutamiento comprende la captación de personas mediante llamados, publicaciones a quienes cumplan con el perfil de la vacante solicitada; en este proceso se hace un llamado a los candidatos para que formen parte de este proceso y presenten la documentación y requisitos solicitados.

Por otra parte, Ferreira A., (2016) El reclutamiento no es más que un conjunto de procedimientos de divulgación y atracción para potenciales candidatos, que se encuentren calificados y capacitados para ocupar una posición dentro de la organización. El reclutamiento utiliza varias técnicas de comunicación, que permiten extender una invitación formal para aquellos candidatos que cumplen ciertos requisitos mínimos que el cargo necesita, es decir, el reclutamiento cumple la función de “suministrar la materia prima para la selección: los candidatos” (Ferreira, 2016)

Para Chiavenato I., (2009) existen dos tipos de reclutamiento:

Reclutamiento interno: corresponde a los colaboradores que ya forman parte de la organización y son promovidos a un nuevo puesto, es decir, se busca aprovechar el potencial humano que existe dentro de la organización.

Reclutamiento Externo: corresponde a los nuevos candidatos que se postulan para obtener un puesto de trabajo, cumpliendo con los requisitos establecidos por la organización.

1.2.6.2. Selección

El proceso de selección es la herramienta para elegir al mejor candidato para la organización. Para Alles M., (2012) la selección es una “actividad de clasificación en donde se escoge a aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización y del perfil”. (Alles, 2012)

Por otra parte, Zaldumbide A., (2016) menciona que el proceso de selección es elegir a las personas mejor calificadas, asegurándose de que esta cumpla con los requisitos y obtenga un cargo adecuado y oportuno, es decir, cumpla sus funciones de acuerdo con sus competencias y capacidades.

Para el proceso de selección Molina X., (2018) establece los siguientes pasos:

Paso 1: Recepción de solicitudes

Se recopila información del candidato, verificando el cumplimiento de las exigencias y características que se solicita en la empresa. El candidato debe proporcionar la información de manera verás, clara y verídica.

Paso 2: Pruebas de idoneidad

Estas pruebas servirán para hacer un análisis de los candidatos y de los requerimientos para la vacante. El candidato debe someterse a las siguientes pruebas de idoneidad:

- Pruebas de conocimiento: para evaluar la capacidad, el conocimiento y las destrezas que tiene el aspirante, de acuerdo al cargo de trabajo para el que postula.
- Pruebas de personalidad: que permitan conocer y analizar las cualidades de los aspirantes.
- Pruebas psicológicas: para conocer las aptitudes que tiene el aspirante para el puesto de trabajo.

Paso 3: Entrevistas de selección

Este paso esta influye en la decisión final para elegir al candidato, para lo cual, se realiza una serie de preguntas para determinar si el perfil del candidato cumple o no con las características para la

vacante. Luego de aplicar la entrevista se realiza el proceso de calificación para obtener a los candidatos aptos para el puesto de trabajo vacante.

Paso 4: Verificación de referencias y antecedentes

Este proceso permite verificar que la información proporcionada por el candidato cumpla con la veracidad necesaria y conocer sobre su desenvolvimiento en sus anteriores cargos esto con la finalidad de que exista información falsa, para lo cual es importante conocer su capacidad para realizar el trabajo, las razones por las cuales dejó su anterior trabajo y verificar que los datos de la empresa anterior sean reales.

Paso 5: Evaluación médica

La empresa solicita exámenes médicos para asegurarse de que el vacante tenga un buen estado de salud.

Paso 6: Decisión de contratar

Mediante el cumplimiento de cada uno de los procesos anteriores se realiza un proceso de ponderación de resultados. Quienes obtengan resultados mayores al 80% serán los nuevos empleados que accedieron al puesto vacante.

1.2.7. Aplicación de personas

El proceso de aplicación de personal consiste en la utilización de procesos mediante el cual se diseñan las actividades que debe realizar el personal en la empresa. Según la definición de Armijos F., Bermúdez A. & Mora N., (2019) la aplicación de personas es el adaptabilidad y flexibilidad de los procesos en el que los trabajadores se encargan de cumplir las metas y objetivos que representan la normativa empresarial.

La definición de actividades se basa en el diseño de cargos que se deben realizar en la empresa por parte de personal para determinar su desempeño, para esto es importante considerar los siguientes temas:

1.2.7.1. Diseño organizacional

El diseño organizacional es el desarrollo de el plan estratégico y la administración efectiva de la empresa. Para Daft R., (2011) “el diseño organizacional organiza y enfoca el trabajo de las personas, además de dar forma a su respuesta a los clientes y otros grupos de interés”. (Daft, 2011, pág. 27)

De acuerdo con el autor el diseño organizacional integra enfoques estratégicos de procesos y competencias laborales.

1.2.7.2. Descripción y diseño de cargos

El diseño de los puestos de trabajo se basa en el sistema metodológico con el que se obtiene la información limitada al puesto de trabajo. Esta descripción de cargos se representa en un manual de cargos y funciones, el mismo que contenga todo referente a las actividades que se deben desarrollar en el puesto de trabajo. El diseño y descripción de cargos se realiza una vez que:

- Se cimiente la organización
- Se generen nuevos puestos
- Se determinen los procedimientos necesarios

Para Chiavenato I., (2009) se deben definir cuatro condiciones básicas para realizar el diseño de cargos, los cuales son:

- Físicos: Están relacionados con el esfuerzo físico y mental, y la concentración.
- Intelectuales: Se basan en la experiencia, iniciativa y originalidad.
- Responsabilidad: Está relacionado con el manejo de información, contactos y supervisión.
- Condiciones de trabajo: Se basa en el ambiente de trabajo y el sistema de cuidado y protección laboral.

1.2.7.3. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño mide el rendimiento general de un trabajador. Según Werther W., Davis K. & Guzmán M., (2014) La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado; es decir, determina el factor que genera la permanencia en la empresa. Los empleados, en su mayoría pretenden desarrollar sus actividades y cumplir sus metas mediante el proceso de retroalimentación.

Las ventajas de la evaluación del desempeño son:

- Determinar las necesidades de la organización
- Mejora el desempeño de los trabajadores
- Genera políticas de compensación
- Ayuda al proceso de planificación
- Evita equivocaciones en la asignación de funciones

Por otra parte, existen factores que afectan el desempeño de los trabajadores relacionado con el trabajo individual, los cuales son:

- Valor de recompensas
- Desempeño
- Habilidades de las personas
- Captación del cargo
- Considerar que las recompensas dependen del rol que realice

Según Chiavenato I., (2009) existen dos métodos de evaluación de desempeño, el método tradicional y el método moderno. El método tradicional consiste en: la lista de verificación, la escala gráfica o de puntuación, selección forzada, escala de calificación conductual y la investigación de campo. El método moderno se refiere a la evaluación participativa por objetivos.

1.2.8. Compensación de personas

La compensación de personas consiste en el reconocimiento del trabajo realizado por el talento humano, el mismo que permite satisfacer las necesidades materiales o económicas.

El proceso de compensación tiene como finalidad gratificar a los trabajadores por medio de incentivos, ascensos, aumentos salariales, entre otros. Esta actividad permite al empleado mejorar su desenvolvimiento y sus actividades dentro de la organización, de tal manera que cumpla con sus necesidades y logre la satisfacción en la empresa. (Romero & Santamaría, 2015)

Mediante el proceso de compensación se pretende mejorar la calidad de vida del empleado y obtener el compromiso con la empresa en la que se sienta a gusto dentro de esta, para generar los siguientes beneficios:

- Trabajar con personal calificado
- Disminuir la rotación de personal
- Ofrecer un trabajo equitativo
- Motivar al mejor desempeño laboral, cumpliendo con las expectativas de la empresa.
- Mantener el control del manejo de recursos
- Cumplir con la parte legal
- Generar una mejora en la administración
- Cumplir con los objetivos organizacionales.

1.2.8.1. División de beneficios sociales

Los beneficios sociales en una organización corresponden a los derechos que son asignados según el marco legal. Según el Ministerio de Relaciones Laborales [MRL], (2020) los beneficios sociales que tienen los trabajadores son:

- Afiliación al seguro social
- Pago por horas extras y suplementarias
- Pago de décimos y cuartos sueldos
- Pago del fondo de reserva
- Pago de la jubilación laboral
- Licencia por maternidad
- Pago de utilidades

El conocimiento de los beneficios sociales genera varias ventajas, entre ellos están:

- Bienestar laboral
- Se genera la fidelidad laboral
- Mantiene trabajadores
- Genera beneficios personales y familiares a los trabajadores
- Mejora la imagen corporativa
- Genera la inclusión laboral

1.2.9. Desarrollo de personas

Consiste en mejorar y potenciar las habilidades de las personas como parte de la administración del conocimiento. Para Vilcaguano D. & Chuquilla L., (2017) el desarrollo de personas “es el mejoramiento de los recursos humanos disponibles a corto y mediano plazo teniendo en cuenta la aplicación continua de potencial que existe en los niveles altos y la determinación de las actividades que los trabajadores de la empresa deben desarrollar.

Es importante considerar que el desarrollo de personas es importante ya que permite preparar a los trabajadores para que cumplan diversas funciones, además, se mantiene las actualizaciones de cambios y persigue los objetivos que propone la empresa para generar trabajadores altamente capacitados, con mejores aptitudes y conocimientos apropiados para desempeñar el cargo asignado.

Para el desarrollo de las personas es necesario considerar los siguientes aspectos:

1.2.9.1. Entrenamiento

El entrenamiento consiste en la transmisión de conocimientos específicos que estén relacionados al cargo, actitudes hacia los aspectos organizativos, tareas, entorno y sobre todo el desarrollo de habilidades.

Es la capacitación en el puesto de trabajo es imperativa tanto en los operarios como en los supervisores. La Dirección en este sentido debe determinar la competencia para desarrollar la labor, proporcionar la formación, evaluar la eficacia y asegurar el conocimiento de sus empleados en cuanto a la importancia de su labor para alcanzar la calidad. (Álvarez F. , 2017, pág. 118)

El entrenamiento busca mejorar el desempeño de los trabajadores, desarrollando cada una de sus competencias, esta actividad genera cambios en el comportamiento:

- Desarrollo de habilidades
- Transmisión de información
- Modificación de actitudes
- Desarrollo de ideas y conceptos

1.2.9.2. Desarrollo de personas

El desarrollo de personas hace referencia a las competencias y habilidades que se necesita para cubrir un puesto vacante, además, consiste en la educación a futuro y a las capacitaciones para mejorar el desarrollo profesional. Existen varios métodos para el desarrollo de personal, entre ellos están:

- Aprendizaje práctico
- Rotación de puestos
- Procesos de asesoría
- Creación de proyectos
- Entrenamientos
- Tutorías
- Análisis de casos prácticos, entre otros.

1.2.9.3. Desarrollo organizacional

Desarrollo organización se relaciona con el crecimiento de las potencialidades de la empresa. Para Armijos F., Bermúdez A., & Mora M., (2019) el desarrollo organizacional se basa en la teoría del comportamiento y es estudio empresarial. Pretende mejorar la eficacia de la organización a largo plazo con la definición de procesos y estructuras. (Armijos, Bermúdez, & Mora, 2019)

Hernández J., Gallarzo M., & Espinoza J. (2011) describen al desarrollo organizacional como una estrategia para generar cambios y a la vez resolver los problemas a los que se enfrenta la organización. Los cambios que se generan mediante la aplicación de las estrategias son el resultado del análisis organizacional mediante una serie de acciones, además de constituirse como un instrumento de excelencia.

De acuerdo con los autores el desarrollo organizacional cumple un papel muy importante dentro de las empresas, ya que permite resolver problemas, mejora la comunicación entre trabajadores, genera mayor competitividad y permite cumplir las actividades y objetivos propuestos.

1.2.10. Mantenimiento de personas

Este proceso busca retener a los trabajadores por medio de un ambiente de trabajo que garantice su seguridad y salud ocupacional, también por medio de una comunicación efectiva, normas de

trabajo en donde el talento humano mejore su calidad de vida y sus condiciones laborales. El mantenimiento de personas se basa en la creación de ambientes de trabajo óptimo que garantice la salud psicológica y ambiental de las actividades que se realizan en la organización.

1.2.10.1. Marco Legal

La legislación ecuatoriana establece la obligatoriedad de registrar e investigar sobre los accidentes de trabajo con la finalidad de crear condiciones laborales adecuadas para proteger la salud de los trabajadores y de esta manera mejorar la productividad.

Tabla 1-1. Artículos referentes a los accidentes de trabajo

Decreto	Legislación Ecuatoriana	Artículos que exigen obligatoriedad
Decisión 584	Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el trabajo	Art. 7 Literal f. Art. 11 Literal g.
Decreto 2393	Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y mejoramiento del ambiente laboral	Art. 15 Literal d.
Resolución 930	Reglamento de Seguro General de Riesgos Laborales.	Art.41, 42, 52
Resolución CD 333	Reglamento para el sistema de Auditoría de Riesgos Laborales (SART)	Cap. II Literal 4.1

Elaborado por: Moreno Y., 2021

Durante el proceso de mantenimiento de personas actúan procesos de seguridad y salud ocupacional, acciones de higiene laboral y seguridad industrial, los mismos que complementan las condiciones adecuadas para el bienestar de los trabajadores. La seguridad industrial abarca actividades de control, identificación y prevención de riesgos en el trabajo a los cuales, los trabajadores están expuestos.

1.2.11. Monitoreo de personas

El monitoreo consiste en controlar y dirigir el comportamiento de las personas en su área de trabajo. Según Acurio J., Álvarez L., Manosalvas L., & Amores J., (2020) el monitoreo de personas es una herramienta que forma parte de la cultura organizacional mediante el cual se analizan las acciones que realiza el trabajador dentro de la empresa. El monitoreo se refiere a la evaluación e interpretación de la información obtenida.

Este proceso se refiere a mantener el comportamiento laboral mediante un seguimiento y orientación de los trabajadores con la finalidad de cumplir con las metas y objetivos planificados. La gestión del personal va de la mano con el monitoreo para alcanzar los objetivos, esto, mediante una administración de recursos eficiente y acorde con sus necesidades.

1.2.11.1. Banco de datos

Chiavenato I., (2009) expresa que los bancos de datos cumplen la función de almacenar información mediante codificaciones para la clasificación y distribución de funciones. Para realizar una adecuada gestión de personas es necesario una recolección de datos para obtener la información de los trabajadores.

La información que la mayoría de empresas solicita deben ser actualizadas de manera constante siendo responsables los trabajadores y el área de Talento Humano. La información que se solicita es:

Tabla 2-2. Registros de información solicitada por la empresa

REGISTROS	REFERENCIA
Registro de personal	Información personal
Registro de cargos en la compañía	Cargas laborales
Registro de remuneraciones	Salarios e incentivos
Registro de beneficios sociales	Seguros
Registro de entrenamiento y capacitación	Capacitaciones
Registro médico	Salud

Elaborado por: Moreno Y., 2021

1.2.11.2. Sistemas de información de recursos humanos

Mediante los sistemas de información del Talento Humano, alta dirección toma decisiones y los trabajadores reciben la información. Este sistema sirve para el análisis e indagación de las necesidades de los trabajadores en el que se podrá registrar, modificar y analizar la información relacionada al talento humano que labora en la empresa.

1.2.12. Calidad

La calidad hace referencia a la satisfacción de necesidades mediante la obtención de productos o servicios que cumplan con las expectativas de las personas. Deming E., (1989) define el concepto de calidad como parte de la consistencia y fiabilidad que corresponde a las necesidades del mercado, es decir, responde a preguntas que conllevan a la mejora continua.

Por otra parte, Arias A., (2018) menciona que la calidad se define desde varios puntos de vista:

- Trascendental: Se basa en los estándares de excelencia.
- Basada en el producto: Se relaciona a la valoración de los atributos del producto o servicio.
- Basado en el usuario: Se determina por el deseo del consumidor.
- Basado en el valor: Se relaciona con la satisfacción y utilidad del producto o servicio.
- Basado en la producción: De acuerdo con las especificaciones que tenga el producto.

Sin embargo, en términos generales se puede definir a la calidad como el conjunto de características y propiedades que son aptas para satisfacer las necesidades de las personas, es decir, la prestación de servicios eficientes a gusto del cliente.

1.2.13. Calidad Operativa

La calidad operativa está relacionada con la excelencia operacional, el mismo que conlleva al estudio y análisis de los procesos, prácticas y procedimientos que buscan la optimización de resultados en una organización. Para Rubio R., (2020) la calidad operativa es la gestión sistemática de la salud, seguridad y cuidado laboral mediante un ambiente confiable, de calidad y excelencia para establecer estrategias que garanticen la efectividad de las operaciones empresariales.

Para lograr la calidad operativa Rubio R., (2020) establece las siguientes metodologías:

- Mejoramiento continuo
- Calidad Total
- Confiabilidad operacional
- Reingeniería de procesos

El objetivo de todas las empresas debe ser alcanzar la calidad operacional la misma que le permita posicionarse dentro del mercado global y siendo la herramienta de rentabilidad para el cumplimiento de los objetivos.

1.2.14. Manual de funciones

El manual de funciones es una herramienta en la que se reflejan cada una de las actividades que desarrolla un trabajador dentro de una organización. Melena J., (2017) determina que el manual de funciones es un instrumento en el que abarca los perfiles, competencias y responsabilidades de los cargos que existen en una organización y las actividades que realiza para la capacitación y desarrollo del personal. Mientras que, para Chiavenato (2009) un manual de funciones es un documento donde se detallan las actividades; “un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones del cargo que hace el ocupante, la periodicidad de la ejecución y los objetivos del cargo”. (Chiavenato, 2009, pág. 156)

Por lo tanto, todo manual de funciones está formado por otros aspectos como el perfil de cargo con competencias que un puesto debe tener; también se puede describir la cadena de mando que el empleado debe respetar, todo esto con el fin de mejorar procesos como la evaluación del desempeño.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

Cualitativo

El enfoque de investigación cualitativa se basa en la realidad social. Para Monje C., (2011) trata de hacer una aproximación de las situaciones sociales en general, para analizarlas y comprenderlas, es decir, trata de sintetizar los datos narrativos y no numéricos.

Para la presente investigación se trabajará con un estudio cualitativo ya que hace referencia a criterios y opiniones del personal operativo y administrativo de la Compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda.

2.2. Nivel de Investigación

Descriptiva

La investigación descriptiva tiene como finalidad determinar las características de conjuntos de información mediante la utilización de criterios que ayudan a establecer la estructura o el comportamiento del caso de estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes. (López, García, Pérez, & Guerra, 2017)

La presente investigación es de carácter descriptiva ya que mediante observaciones y encuestas se determinará los diversos problemas al objeto de estudio lo que permitirá describirlos y analizar el desempeño del Talento Humano para buscar las soluciones a las diferentes problemáticas.

Explicativa

Mediante el nivel explicativo se analiza la causa y el efecto de investigación. Según Fernández, Hernández, & Baptista, (2014) la investigación explicativa estudia la explicación de una respuesta mediante una prueba hipótesis y análisis de las posibles conclusiones.

Se considerará el carácter explicativo porque es necesario analizar el desempeño y la calidad de sus funciones al personal de la Compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda., al igual que las estrategias de mejoramiento para la compañía.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente

No experimental

La investigación no experimental hace referencia a las variables y sucesos que se relacionan con el investigador, sin que se altere el objetivo de investigación, dentro de esta investigación se observan acontecimientos que serán analizados. (Rojas M. , 2015)

Esta investigación se tomará en cuenta como “No Experimental” ya que nos basaremos en la observación de los procedimientos que lleva el personal y a su vez poderlos analizar.

2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo

Transversal

La investigación transversal se basa en la medición de la exposición o el desenlace de la información obtenida, es decir, identifica las condiciones del área de estudio y recolecta datos en un solo momento para analizarlos en un tiempo determinado. (Rodríguez & Mendivelso, 2021)

El presente trabajo de titulación se adhiere a un diseño transversal a razón de que se recolectará información sin necesidad de manipular ninguna variable, únicamente partimos de la observación dentro del área de origen.

2.4. Tipo de estudio

Documental

El estudio documental es la ampliación y el análisis de los datos obtenidos mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias de trabajos de investigación, artículos, libros, entre otras, esto

permitirá determinar el tema de estudio desde diferentes enfoques de estudio. (Castillo & Reyes, 2015)

Por medio de este tipo de estudio se podrá llevar a cabo un análisis teórico y conceptual, revisando fuentes externas que nos ayudaran a orientarnos en cuanto a las actividades y funciones que han desempeñado los trabajadores de la compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda., desde que laboran en ella hasta la actualidad.

De campo

Según Castillo C. & Reyes B., (2015) la investigación de campo se basa en el análisis sistemático del problema en el área de estudio, determinando las causas y efectos por los que se producen los hechos.

El tipo de estudio asociado a esta investigación será el de campo, ya que nos permitirá interpretar y solucionar alguna situación, problema o necesidad en un momento determinado, tomando las experiencias ya obtenidas en espacio de trabajo previas y aplicarlas teóricamente en el trabajo de investigación.

2.5. Métodos de investigación

Inductivo – Deductivo

De acuerdo con lo determinado por Rodríguez A., Pérez A., (2017, pág. 10) el método de investigación Inductivo – Deductivo se basa establecer el problema de investigación, de tal manera que se logre un análisis global del razonamiento y las probabilidades de la información proporcionada por la organización estudiada.

Se utilizará estos métodos en la investigación ya que permite ir de lo general a los más específicos, ya que se apreció que el desempeño del personal de la compañía es deficiente, para ello se deberá conducir con procesos de selección del personal en determinado cargo o función que vaya a desempeñar, al mismo tiempo se deberá implementar procesos de capacitación y un buen sistema de evaluación, obteniendo así un aumento en la eficacia de los procesos y optimizar la operatividad de la empresa, induciendo al personal a una capacitación permanente, mejorando su experiencia, lo cual ayudará a que se vaya cualificando acorde a los procesos, en función del mejoramiento se presume que la empresa tendrá el éxito y eficiencia para cumplir lo plasmado en su misión y visión.

Analítico – Sistemático

La investigación analítico sistemático es el estudio de cada una de las causas del problema haciendo referencia a los procesos que operan dentro de esta metodología, como es el análisis y la síntesis. El análisis se basa en análisis minucioso de cada fenómeno de estudio, mientras que la síntesis hace referencia al estudio de lo simple a lo complejo. (Rodríguez & Pérez, 2017, pág. 10)

Con este método nos servirá de ayuda para poder analizar y representar de manera ordenada hechos que se estén produciendo en la parte administrativa de la empresa. La falta de un Manual de funciones en la Compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda., hace que el proceso administrativo sea deficiente, es por ello que al implementar estos mecanismos le permitirá a la empresa fortificar la problemática planteada y ocupar y cumplir las funciones a los trabajadores de la empresa.

2.6. Muestra y Población

Población

Según Tamayo y Tamayo (1997), la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La presente investigación tiene como población el número de trabajadores que tiene la compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda., siendo un total de 4 trabajadores para el año lectivo 2021. Considerando la siguiente distribución:

Tabla 3-2. Colaboradores en BCSW Cia. Ltda.

N.º	PERSONAL	NOMBRE	PUESTO / DEPARTAMENTO
1	Interno	Mcs. Ing. Brandon Coox	Presidente Ejecutivo/ Dpto. de Comercio Exterior
2	Interno	Ing. Javier Andrade	Gerente / Dpto. Contabilidad
3	Interno	Tania Cedeño	Secretaria
4	Externo	Ing. Jessica Herrera	Dpto. de Comercio Exterior

Fuente: Compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021.

Muestra

“Cuando no es posible o conveniente realizar un censo, se trabaja con una muestra, o sea una parte representativa y adecuada de la población, la cual se selecciona de la población de estudio, para que sea representativa y útil debe de reflejar las semejanzas y diferencias encontradas en la población, ejemplificar las características y tendencias de la misma”. (Espinoza, 2016)

Según lo que nos mencionan los manuales de estadística el mínimo de personas para poder emplear la fórmula establecida y obtener la muestra es de 200 personas, razón por la cual en la presente investigación no se aplicó, puesto que no cumple con el aforo mínimo de personas, posterior a ello se realizará la encuesta a todo el personal de la compañía, viniendo hacer esta lo que se llama muestra censal y siendo $n= 4$ trabajadores.

2.7. Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación son herramientas ventajosas que permiten recopilar información necesaria, lo cual lleva un proceso arduo, en el cual se busca información de manera específica a la investigación a realizar y posterior a ello se lleva un análisis.

Entrevista

La técnica de la entrevista permite que la persona interesada o investigador pertinente puedan exponer de una manera específica y clara su interés en la investigación, motivo por el cual necesita plantear unas preguntas de forma verbal en relación al problema que se ha detectado a fin de que la persona entrevistada manifieste sus respuestas a las interrogantes planteadas. (Castillo & Reyes, 2015)

Para la investigación presente se realizará una entrevista al presidente de la compañía, con el objetivo de conocer todos los procesos que se llevan a cabo en ella y poder determinar las falencias existentes dando paso a fijar el problema y las posibles soluciones.

Encuesta

Este tipo de técnica llamada encuesta nos facilitará la obtención de información mediante un cuestionario que se aplicará a un grupo de personas de interés, el cual es elaborado por la persona

interesada en beneficiarse de dicha pesquisa para su investigación. (Casas, Repullo, & Donado, 2003)

Esta técnica se llevará a cabo en la investigación para poder determinar el criterio de los empleados y así poder conocer las falencias operativas que se encuentran activas dentro de la compañía, con el objetivo de adquirir información que ayude a dar soluciones a los problemas encontrados.

2.8. Instrumentos de investigación

Cuestionario

El cuestionario es una herramienta básica en los procesos de investigación. Es por ello que Rojas M., (2015) determina que para la elaboración del cuestionario se estructuran preguntas bajo una escritura analítica, coherente, ordenada y estructurada, para levantar la información necesaria.

Los cuestionarios de las encuestas se aplicarán a los trabajadores de la empresa los mismos que son 4 colaboradores de acuerdo a los datos obtenidos, permitiendo el análisis y conocimiento de la estructura situacional actual del área de talento humano de la compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda.

Guía de entrevista

La guía de entrevista es un documento que contiene una lista de acciones para desarrollar la entrevista al objeto de estudio. (Blake, 2021)

Para la guía de entrevista se realizará un listado de datos que se requieren obtener en base a los temas más destacados para el desarrollo de la investigación. Para la utilización de la guía se requerirá de la colaboración del gerente de la empresa para aplicar el banco de preguntas estructuradas mediante el desarrollo de actividades propuestas y obtener la información necesaria.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. Entrevista aplicada al Gerente de Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda.

Tabla 4-3. Entrevista aplicada al Gerente de BCSW Cía. Ltda.

ENTREVISTA AL GERENTE DE BUSINESS CONSULTING SERVICE WORDWIDE BCSW CIA. LTDA.	
OBJETIVO:	Conocer los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa para desarrollar el Sistema de Gestión de Talento Humano.
NOMBRE DEL ENTREVISTADO:	Ing. Javier Andrade, CPA
FECHA DE ENTREVISTA:	27-07-2021
BANCO DE PREGUNTAS	
<p>1. ¿Realizan algún proceso de reclutamiento y selección del personal? No, hasta el momento hemos venido trabajando bajo recomendaciones y una pequeña entrevista previa a la contratación.</p> <p>2. ¿Cuál sería el proceso de reclutamiento y selección de personal? No contamos con ningún proceso de reclutamiento y selección de personal, desde que se inició ha sido bajo referencias y experiencia.</p> <p>3. ¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño laboral? No, no contamos con evaluaciones de desempeño laboral.</p> <p>4. En la empresa, ¿quién realiza habitualmente las entrevistas de selección de personal? Las entrevistas las realiza mi persona, que ocupo el cargo de Gerente General de la compañía.</p>	

5. ¿Disponen de planes de inducción para los nuevos empleados?

No disponemos de planes de inducción para los nuevos empleados.

6. ¿La empresa mide la satisfacción laboral mediante encuestas?

No, no disponemos de ningún proceso para medir la satisfacción laboral de nuestros empleados.

7. ¿Se realizan capacitación al personal y con qué frecuencia?

El personal no es capacitado.

8. ¿Qué logros cree usted que se obtendrían con la aplicación del Sistema de Gestión de Talento Humano en la compañía?

La aplicación de un Sistema de Gestión de Talento Humano traería grandes beneficios para la compañía ya que con ello se podría evidenciar debilidades y fortalezas del personal, en función a su desempeño laboral, generar estrategias que permitan potencializar sus competencias profesionales y, consecuentemente, su rendimiento.

9. ¿Piensa usted que la aplicación Del Sistema de Gestión de Talento Humano mejorará la Calidad Operativa?

Si, considero factible la aplicación de este sistema, ya que permitiría disponer de información clave para, en primera instancia, reconocer las áreas de conocimiento a las cuáles se les debe dar énfasis en los programas de capacitación futuros y de forma general, dicha herramienta administrativa posibilitaría mejorar la toma de decisiones de los diferentes departamentos de la compañía, generando eficiencia y efectividad en los procesos.

¡Gracias por su colaboración!

Fuente: Entrevista al gerente de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021.

3.1.2. Encuesta aplicada a los trabajadores de Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda.

Pregunta 1. ¿Existe un Sistema de Talento Humano en la compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia Ltda.?

Tabla 5-3. Pregunta 1: Existencia de Sistema de Talento Humano

PREGUNTA 1	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021.



Gráfico 2-3. Pregunta 1: Existencia de Sistema de Talento Humano

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

Todos los trabajadores de la compañía mencionan que no existe un Sistema de Talento Humano en BCSW Cia. Ltda. con el que se estructuren las tareas de cada colaborador.

Pregunta 2. ¿Cree usted que un Sistema de Talento Humano va a mejorar la Calidad Operativa de la compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia Ltda.?

Tabla 6-3. Pregunta 2: Mejora de la calidad con el Sistema de TH

PREGUNTA 2	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

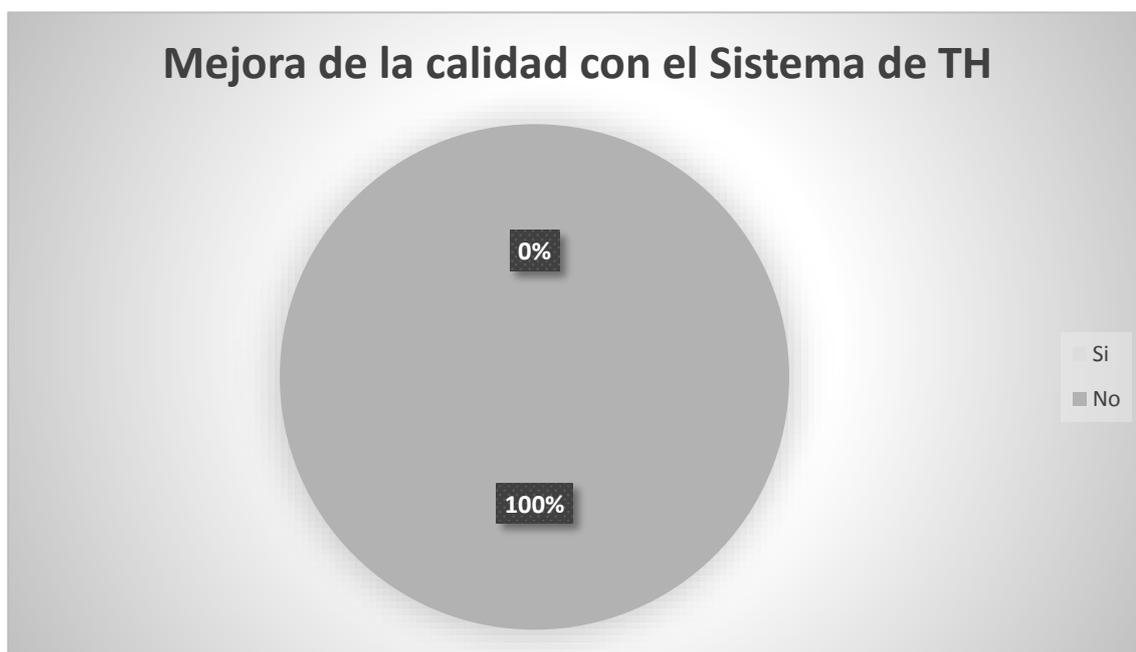


Gráfico 3-3. Pregunta 2: Mejora de la calidad con el Sistema de TH

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

El 100% de los trabajadores mencionan que la implementación de un Sistema de Talento Humano va a mejorar la Calidad Operativa de la compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda.

Pregunta 3. ¿Cómo ingresó usted a laborar en la compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia Ltda.?

Tabla 7-3. Pregunta 3: Ingreso a la compañía

PREGUNTA 3	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Convocatoria por medios de comunicación	0	0%
Contratación directa	2	66,7%
Por referencias	1	33,3%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

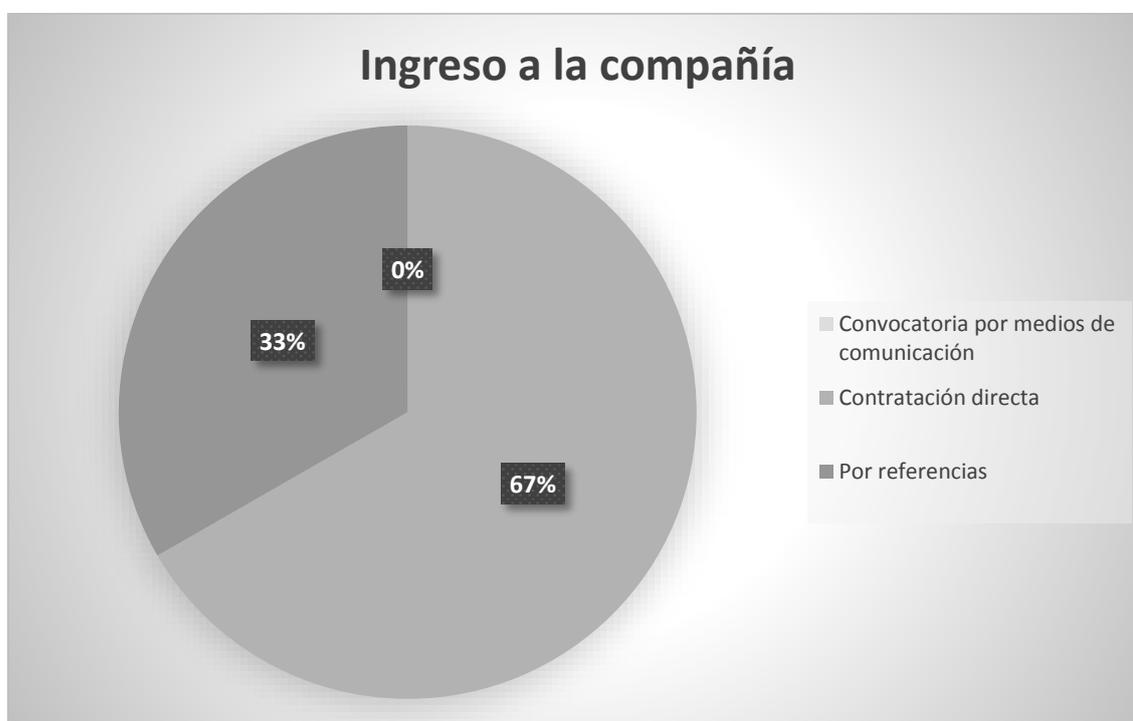


Gráfico 4-3. Pregunta 3: Ingreso a la compañía

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

Del 100% de los encuestados, el 67% menciona que ingresó a laborar en la compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda. por medio de contratación directa, mientras que el 33% restante formó parte de la compañía gracias a referencias.

Pregunta 4. ¿Qué medios de comunicación utiliza la compañía para realizar la convocatoria?

Tabla 8-3. Pregunta 4: Medios de comunicación

PREGUNTA 4	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Televisión	0	0%
Periódico	0	0%
Redes sociales	0	0%
Ninguna	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

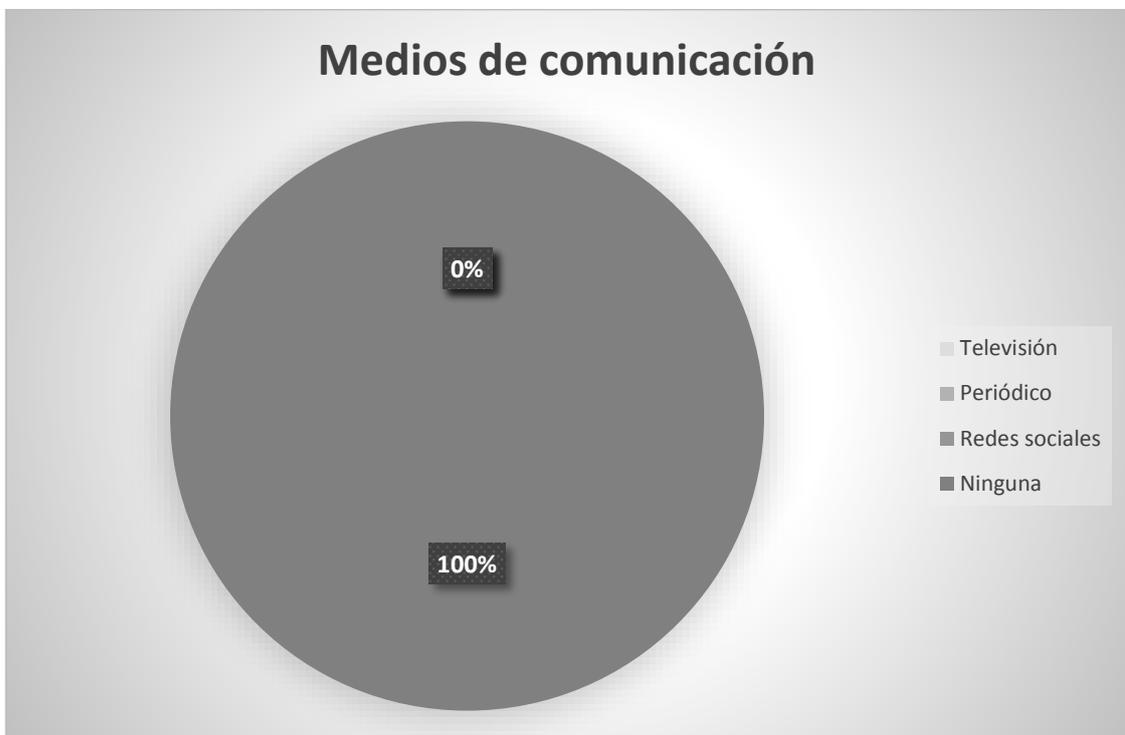


Gráfico 5-3. Pregunta 4: Medios de comunicación

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

El 100% de los trabajadores, menciona que la compañía no realiza ningún tipo de medio de comunicación para presentar convocatorias a empleos.

Pregunta 5. ¿Cuándo hay una vacante, primero se realiza una selección interna del personal?

Tabla 9-3. Pregunta 5: Proceso de selección interna del personal

PREGUNTA 5	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

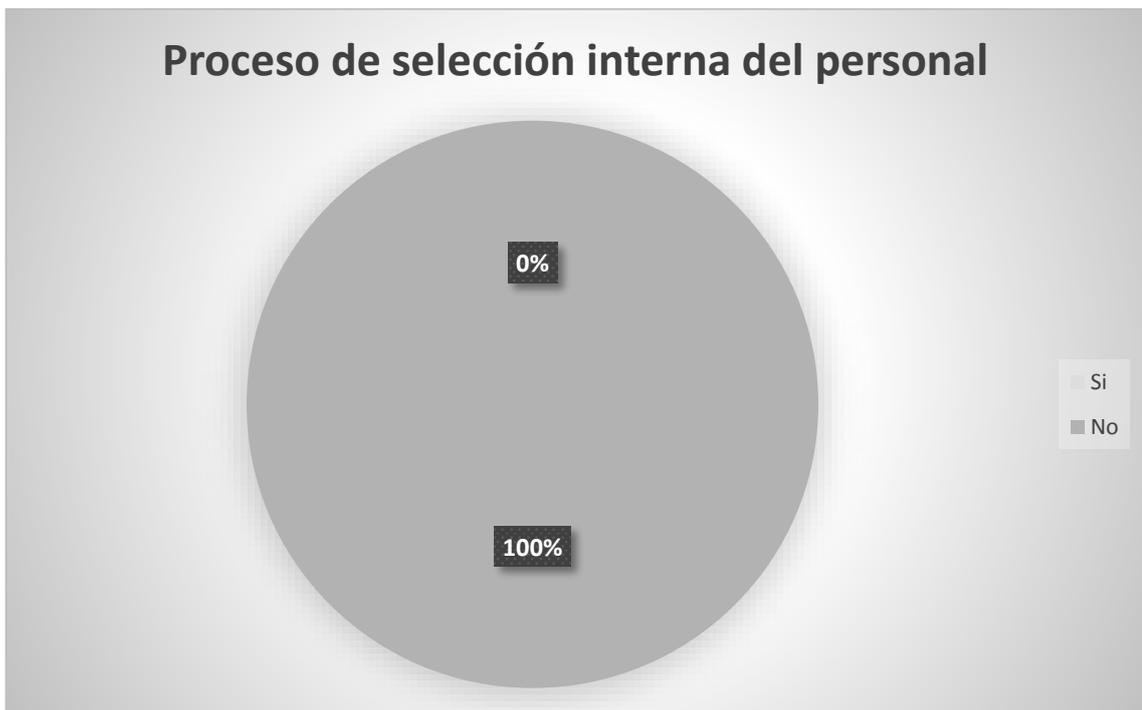


Gráfico 6-3. Pregunta 4: Medios de comunicación

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

Todos los trabajadores de la empresa responden que, a la hora de presentarse la necesidad de vacante, no realiza una selección interna de personal, en la que parte de los integrantes ascienda a otro puesto de trabajo.

Pregunta 6. ¿Se realiza una entrevista de trabajo previa a la contratación del nuevo personal?

Tabla 10-3. Pregunta 6: Realización de entrevista de trabajo previa

PREGUNTA 6	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021



Gráfico 7-3. Pregunta 6: Realización de entrevista de trabajo previa

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

El 100% de trabajadores exponen que la compañía BCSW Cía. Ltda. aplica el proceso de entrevista de trabajo para la selección de personal.

Pregunta 7. ¿Existen planes de inducción para el nuevo personal?

Tabla 11-3. Pregunta 7: Existencia de planes de inducción

PREGUNTA 7	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021



Gráfico 8-3. Pregunta 7: Existencia de planes de inducción

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

Todos los trabajadores mencionan que Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda., no cuenta con un proceso de inducción con el que se inserte de forma rápida a la estructura de la compañía.

Pregunta 8. ¿La compañía cuenta con un periodo de prueba para el nuevo personal?

Tabla 12-3. Pregunta 8: Consideración del período de prueba

PREGUNTA 8	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

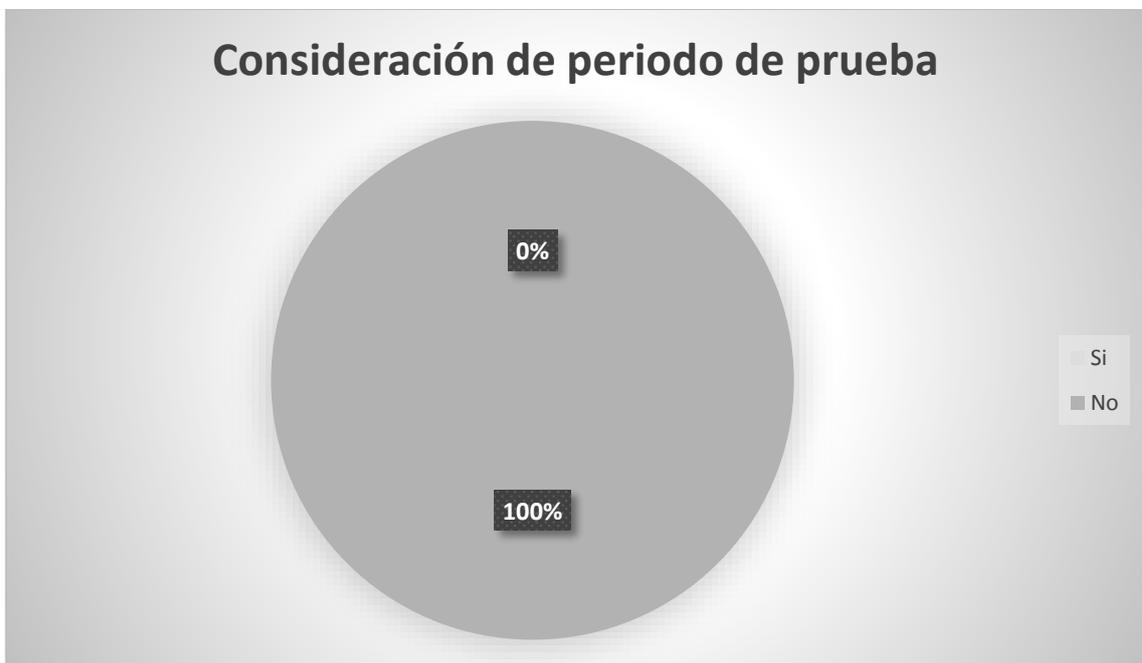


Gráfico 9-3. Pregunta 8: Consideración del período de prueba

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

El 100% de los trabajadores mencionan que la compañía no considera el periodo de prueba para el nuevo integrante, sin embargo, se basa en su experiencia.

Pregunta 9. ¿Conoce si la compañía cuenta con un Manual de Funciones?

Tabla 13-3. Pregunta 9: Existencia de un manual

PREGUNTA 9	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

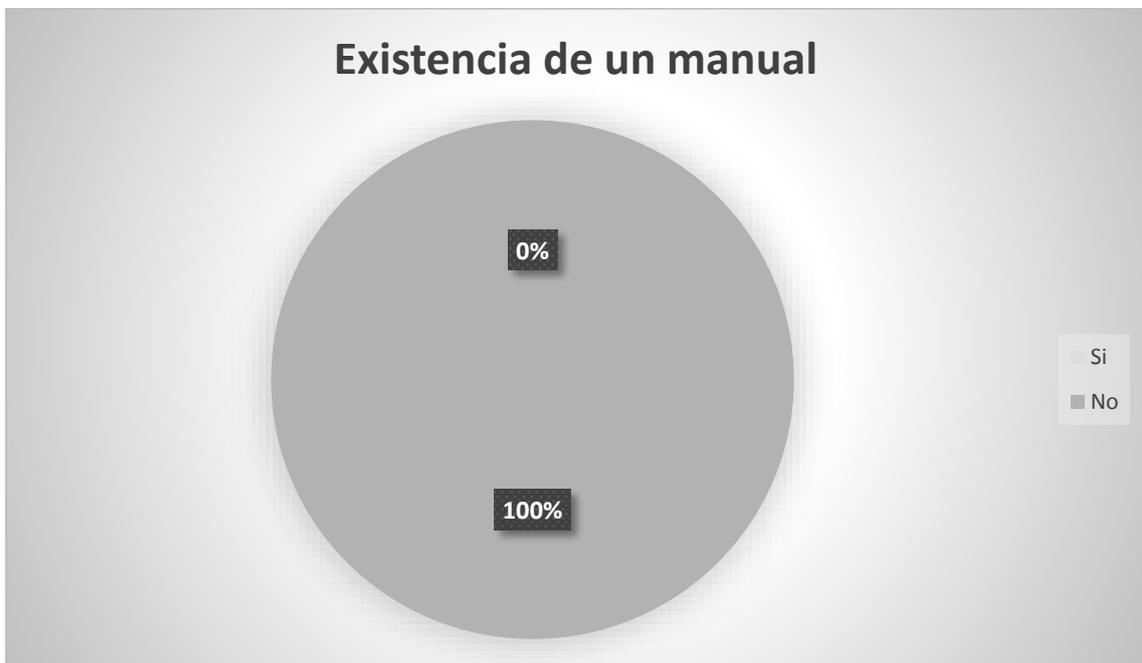


Gráfico 10-3. Pregunta 9: Existencia de un manual

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

El total de población encuestada menciona que la empresa no cuenta con un manual de funciones en el que establezcan las actividades y funciones de cada uno de los integrantes de la compañía.

Pregunta 10. ¿Tiene claramente definidas las funciones de su puesto de trabajo?

Tabla 14-3. Pregunta 10: Definición de las funciones de trabajo

PREGUNTA 10	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	66,7%
No	1	33,3%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

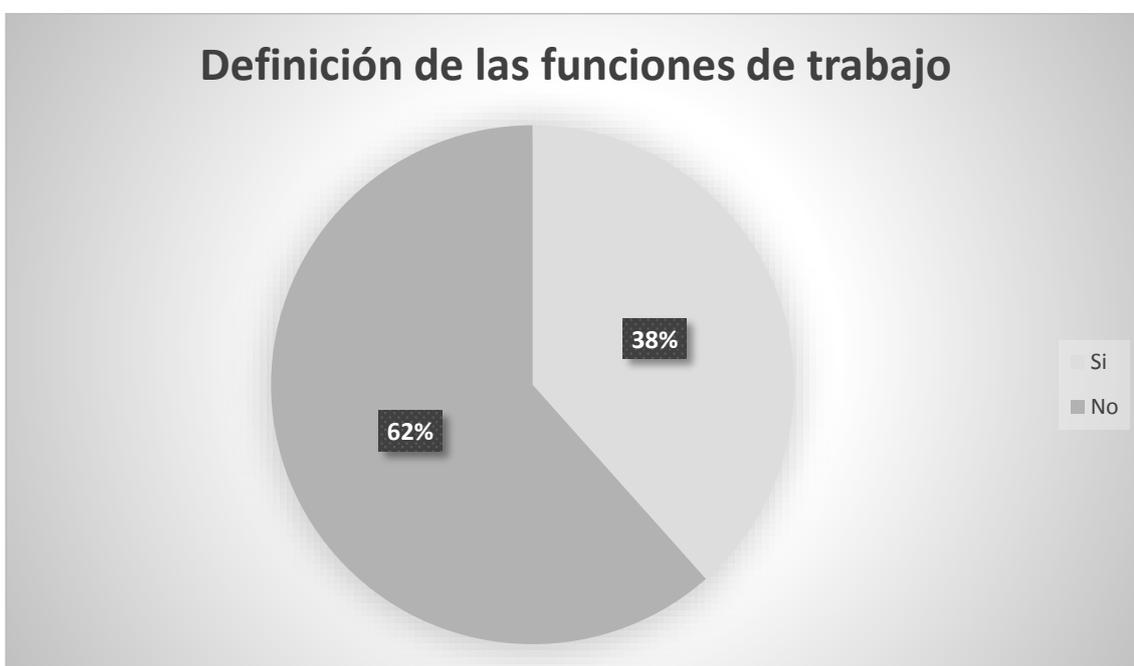


Gráfico 11-3. Pregunta 10: Definición de las funciones de trabajo

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

Del 100% de trabajadores, el 62% no tiene claro las funciones que debe realizar en su cargo, mientras que el 33% restante, conoce de las funciones y responsabilidades que han sido asignado.

Pregunta 11. ¿Se le asignan funciones que no están contempladas en su contrato?

Tabla 15-3. Pregunta 11: Asignación de funciones en el contrato

PREGUNTA 11	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021



Gráfico 12-3. Pregunta 11: Asignación de funciones en el contrato

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

El 100% de trabajadores, mencionan que la Compañía le asignan funciones que no están contempladas en su contrato, es decir, se manejan bajo actividades polifuncionales.

Pregunta 12. ¿Califique su nivel de satisfacción laboral, actividades y tareas que usted realiza?

Tabla 16-3. Pregunta 12: Nivel de satisfacción laboral

PREGUNTA 12	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy satisfecho	0	0%
Moderadamente satisfecho	2	66,7%
Poco satisfecho	1	33,3%
Nada satisfecho	0	0%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021



Gráfico 13-3. Pregunta 12: Nivel de satisfacción laboral

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

Del 100% de la población encuestada, el 33% está moderadamente satisfecho con las, actividades y tareas que realiza, mientras que el 67% restante no esta nada satisfecho con lo que realiza.

Pregunta 13. ¿Existe en la compañía algún sistema para promoción y ascensos del personal?

Tabla 17-3. Pregunta 13: Disposición de sistema para promoción y ascensos del personal

PREGUNTA 13	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

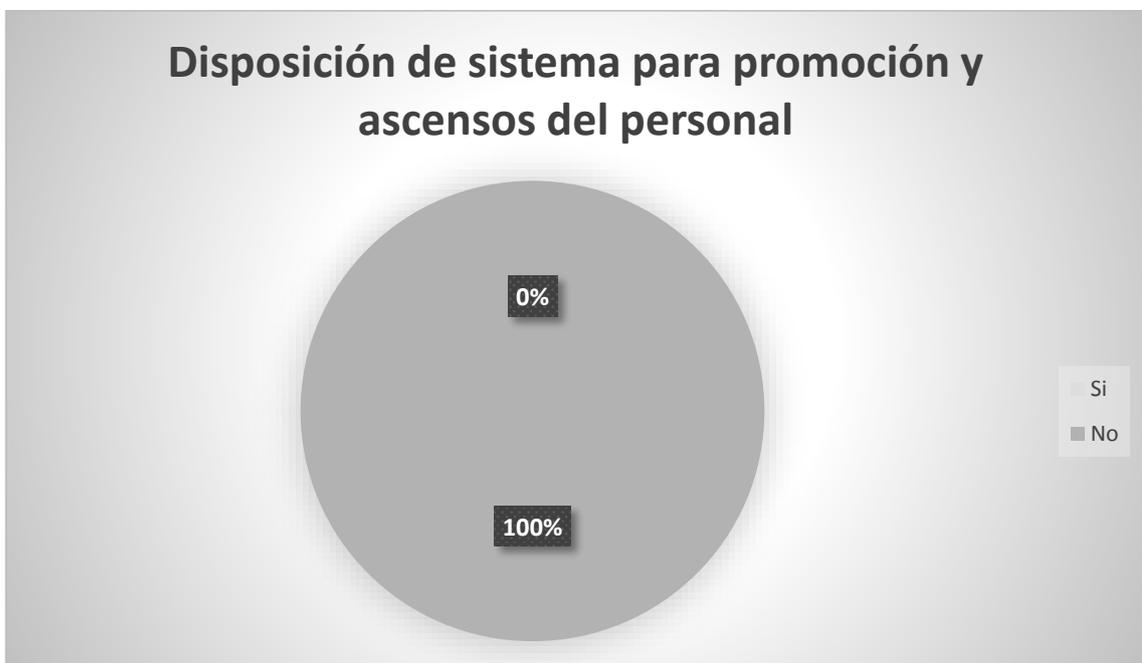


Gráfico 14-3. Pregunta 13: Disposición de sistema para promoción y ascensos del personal

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

Todos los integrantes de la compañía mencionan que no existe algún sistema para promoción y ascensos del personal.

Pregunta 14. ¿Califique las instalaciones y equipos que cuenta para hacer su jornada diaria de trabajo?

Tabla 18-3. Pregunta 14: Calificación de instalaciones y equipos

PREGUNTA 14	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy satisfecho	0	0%
Moderadamente satisfecho	2	66,7%
Poco satisfecho	1	33,3%
Nada satisfecho	0	0%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

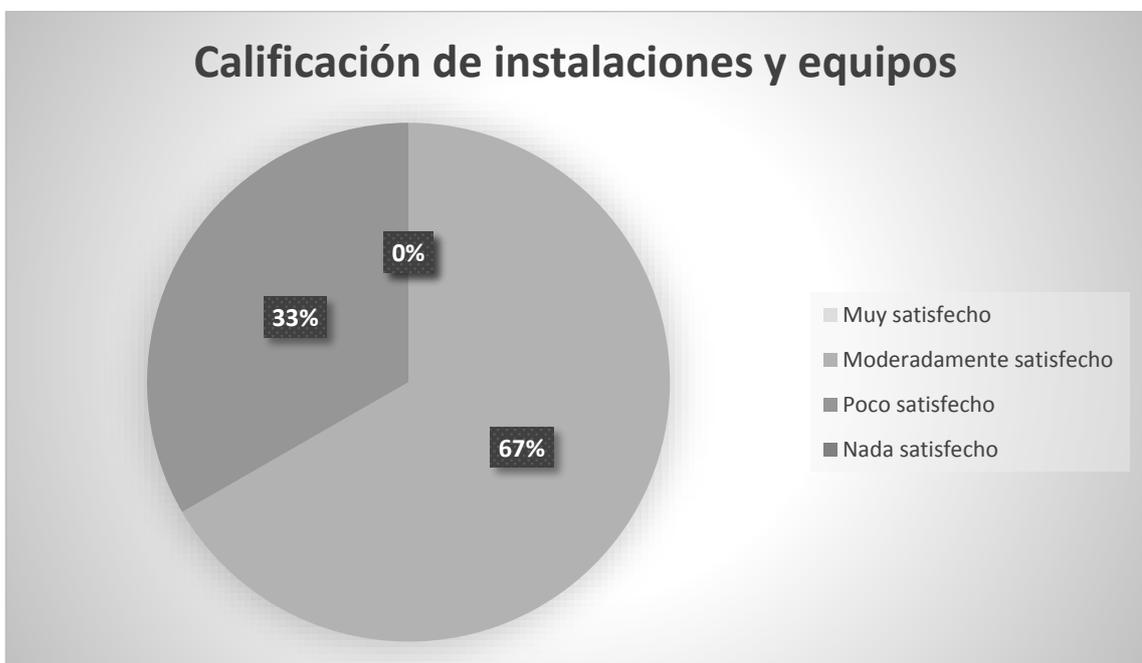


Gráfico 15-3. Pregunta 14: Calificación de instalaciones y equipos

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

El 67% de trabajadores mencionan que están poco satisfechos con las instalaciones y equipos que cuenta para hacer su jornada diaria de trabajo, mientras que el 33% restante está nada satisfecho, debido a su poco espacio de trabajo.

Pregunta 15. ¿Los directivos de la empresa fomentan el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones y la creatividad entre su personal?

Tabla 19-3. Pregunta 15: Participación del trabajador en la toma de decisiones

PREGUNTA 15	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021



Gráfico 16-3. Pregunta 15: Participación del trabajador en la toma de decisiones

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

El 100% de trabajadores mencionan que en la compañía no fomentan el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones y la creatividad entre su personal, por parte de los directivos de BCSW Cía. Ltda.

Pregunta 16. ¿La empresa le genera oportunidad de capacitaciones?

Tabla 20-3. Pregunta 16: Oportunidades de capacitación

PREGUNTA 16	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021



Gráfico 17-3. Pregunta 16: Oportunidades de capacitación

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

Todos los trabajadores coinciden en que la compañía no ofrece oportunidades de capacitación, que permita mejorar el desempleo laboral y la rentabilidad empresarial.

Pregunta 17. ¿Se siente satisfecho con las capacitaciones que genere la compañía?

Tabla 21-3. Pregunta 17: Nivel de satisfacción de capacitaciones

PREGUNTA 17	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy satisfecho	0	0%
Moderadamente satisfecho	0	0%
Poco satisfecho	1	33,3%
Nada satisfecho	2	66,7%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

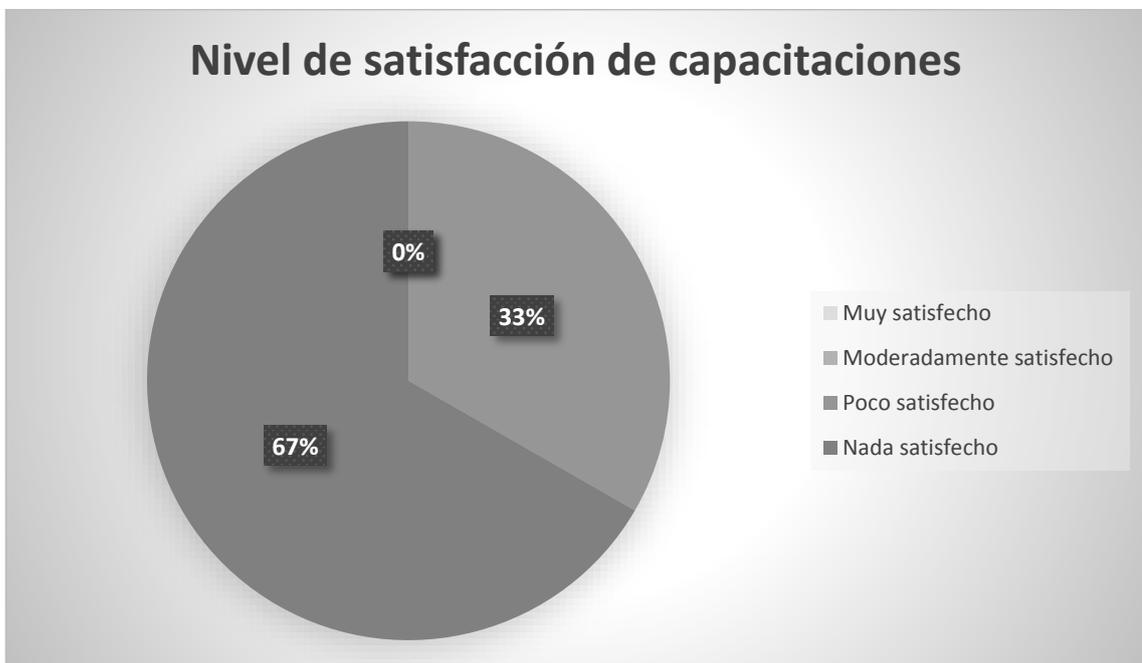


Gráfico 18-3. Pregunta 17: Nivel de satisfacción de capacitaciones

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

El 33% de la población se siente moderadamente satisfecho con relación a las capacitaciones obtenidas, mientras que el 67% restante no está satisfecho con las capacitaciones, debido a que la compañía tiene escasos planes de capacitación.

Pregunta 18. ¿Se realizan rotaciones de personal constantemente en la empresa?

Tabla 22-3. Pregunta 18: Rotación de Personal

PREGUNTA 18	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

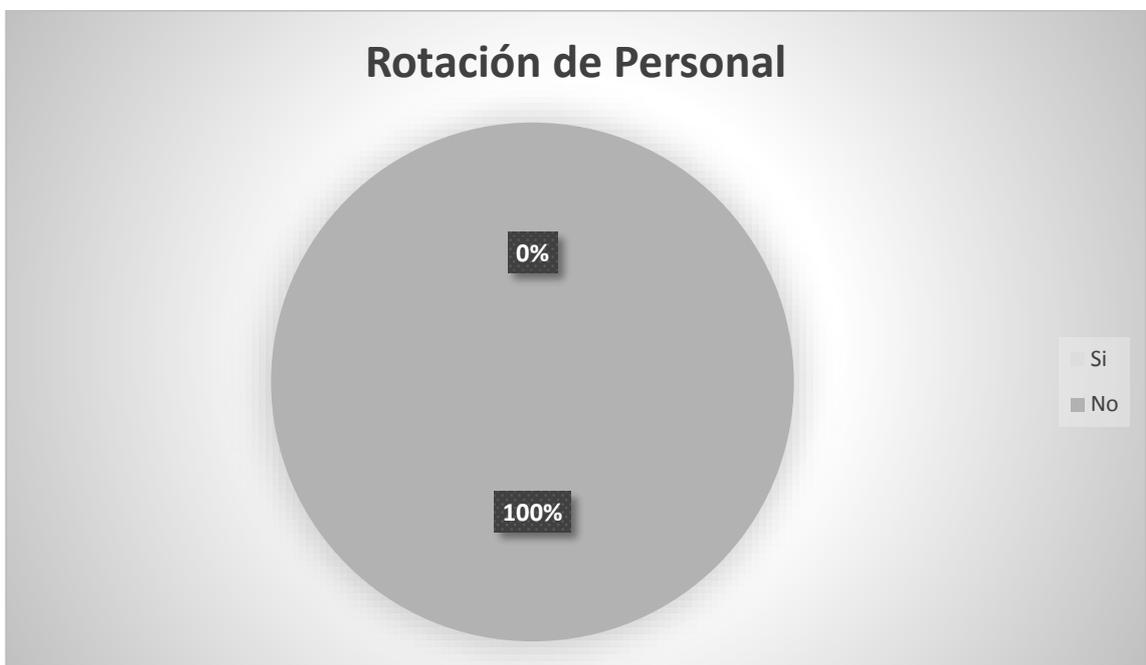


Gráfico 19-3. Pregunta 18: Rotación de Personal

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

Se menciona que el total de trabajadores coinciden que no existe el proceso de rotación constante de personal, debido a que la empresa no cuenta con muchos colaboradores, es decir, las actividades están asignadas a cada miembro.

Pregunta 19. ¿Con que frecuencia se evalúa el desempeño del personal?

Tabla 23-3. Pregunta 19: Frecuencia de evaluación de desempeño

PREGUNTA 19	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Nunca	3	100%
Tres veces al año	0	0%
Dos veces al año	0	0%
Una vez al año	0	0%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021



Gráfico 20-3. Pregunta 19: Frecuencia de evaluación de desempeño

Fuente: Encuesta a trabajadores de BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Interpretación:

El 100% de los trabajadores mencionan que nunca han recibido un curso o un proceso de capacitación por parte de la compañía BCSW Cía. Ltda.

3.2. Discusión de Resultados

Luego de haber aplicado los instrumentos de investigación (entrevista y encuestas), se determina que la compañía Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda., necesita mejorar en varios aspectos:

Tabla 24-3. Resumen de instrumentos de investigación

RESUMEN DE ENTREVISTA	
ASPECTOS	ANÁLISIS GENERAL
Proceso de reclutamiento y selección del personal	No
Evaluaciones de desempeño laboral	No
Planes de inducción para los nuevos empleados	No
Capacitación al personal	No
Medición de la satisfacción laboral	No
RESUMEN DE ENCUESTA	
Existencia de Sistema de Talento Humano	No
Selección interna del personal previo a la solicitud de vacante	No
Entrevista de trabajo previa a la contratación del nuevo personal	No
Planes de inducción para el nuevo personal	No
Periodo de prueba	No
Manual de Funciones	No
Definición de funciones	Si
Sistema para promoción y ascensos del personal	No
Fomento del trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones y la creatividad entre su personal.	No
Oportunidad de capacitaciones	No
Rotaciones de personal constantemente	No

Fuente: Encuesta y entrevista aplicada a BCSW Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Al obtener el resumen de los instrumentos aplicados se conoce cuáles son las falencias que existe en la compañía y del que se puede sustentar la propuesta de investigación para generar excelencia organizacional y mejorar la capacidad de los trabajadores.

La compañía Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda. en general debe fortalecer la relación que existe entre los trabajadores, de esta manera, implementar el sistema de Gestión de Talento Humano propuesto en el que se designe a un encargado para el proceso de reclutamiento y selección del personal, evaluaciones de desempeño laboral. La compañía cuenta con el personal que realiza capacitaciones con la que se puede contar para la realización de planes de inducción para los nuevos empleados, capacitación al personal y medir la satisfacción laboral.

Por otra parte, los trabajadores de BSCW Cia. Ltda. destacan que la compañía carece de un sistema de Talento Humano, sin embargo, cuando se presenta puestos vacantes, los trabajadores ingresan a proceso de selección de personal sin la necesidad de presentar una solicitud ni una entrevista de trabajo, es decir, se selecciona de manera empírica, entrando el nuevo trabajador a ocupar el cargo de manera directa sin un periodo de prueba y sin recibir el proceso de inducción.

Pese a que el proceso de contratación no se desarrolla de la mejor manera, el personal conoce de las funciones que debe realizar debido a que a la hora de haber sido seleccionado para cubrir el cargo se dio a conocer las funciones, tareas y actividades que debe desarrollar.

3.3. Propuesta

La elaboración de la propuesta de investigación está basada en la elaboración de un Sistema de Gestión de Talento humano, bajo la teoría de Idalberto Chiavenato quien menciona que las organizaciones se posicionan en el mercado por la capacidad competente de las personas quienes trabajan dentro de ella, realizando las tareas, actividades y responsabilidades que son establecidas de acuerdo a su área de trabajo y comprometidos a desarrollar de manera correcta.

3.3.1. Tema

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA CALIDAD OPERATIVA DE LA COMPAÑÍA BUSINESS CONSULTING SERVICE WORLDWIDE BCSW CIA. LTDA., DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO

3.3.2. Planteamiento del problema

Business Consulting Service Worldwide Cia., es una empresa que se encuentra dentro del mercado alrededor de 5 años. Está dedicado a la preparación de actividades tributarias, servicios de comercio exterior y otros.

En la actualidad Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda., cuenta con 4 profesionales, distribuidos en diferentes áreas de trabajo y capacitados para gestionar e implementar procesos que genera la mejora continua de la empresa, sin embargo, no presenta un Departamento de Talento Humano que facilite los procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar el desarrollo y desempeño del equipo de Talento Humano de la organización. Por otra parte, no tiene un reglamento interno y ni dispone de un manual de funciones que ayude a conocer a sus trabajadores acerca de sus derechos, deberes y obligaciones.

A pesar que la compañía está mejorando día a día, no existe un sistema de gestión que le permita tener un adecuado control de las actividades que se realizan dentro de la organización, es decir, no presenta procesos en reclutamiento personal y selección personal, procesos de inducción personal y capacitación del personal, no existe un sistema para ascensos y estímulos para trabajadores, no cuenta con un plan anual vacaciones empleados, con la finalidad de que se alternen y no dejen vacía la empresas.

Es por esta razón que es importante el estudio y análisis de los procesos que contribuyen en crecimiento de la empresa y del personal, mediante la elaboración de un Sistema de Gestión de Talento Humano que permita mejorar la calidad operativa de la empresa y lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

3.3.3. *Objetivos*

3.3.3.1. *General*

Diseñar un Sistema de Gestión del Talento Humano que mejorará la calidad operativa de la Compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda., de la ciudad de Santo Domingo.

3.3.3.2. *Específicos*

- Realizar un diagnóstico interno para la determinación de nudos críticos en el Talento Humano.
- Determinar el proceso para la implementación del Sistema de Gestión de Talento Humano en la compañía.
- Diseño de un manual de funciones para la compañía Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda., que ayuden a la gestión del talento humano.

3.3.4. Diagnóstico de Business Consulting Service Worldwide BCSW Cia. Ltda.

3.3.4.1.

Reseña Histórica

La Compañía BSCW CIA. LTDA. Fue constituida en la república del Ecuador el 12 de junio del 202 mediante escritura pública celebrada en Santo Domingo de los Tsáchilas, en la notaría sexta del cantón Santo Domingo.

La Compañía tiene como objetivo social, dedicarse a actividades de preparación de las declaraciones tributarias de las personas y empresas; asesoramiento y de representación de clientes ante las autoridades tributarias; así como también, podrá ejecutar las actividades: otros tipos de consultoría técnica, intermediarios del comercio de productos diversos. Actividades de preparación o auditoría de las cuentas financieras, examen y certificación de cuentas. Actividades de agentes de aduanas; emisión y tramitación de documentos de transporte y conocimientos de embarque.

El detalle de los accionistas con el que se dan los inicios de la compañía es: Edwin Andrade con el 47,62% de participación (\$ 200,00) y Brandon Coox con el 52,38% restante (\$ 220,00).

3.3.4.2. Descripción

BUSINESS CONSULTING SERVICE WORLDWIDE BCSW CIA. LTDA. es una empresa de multiservicios que, por cinco años, se han dedicado a satisfacer las necesidades urgentes o proyectos planificados de empresas y clientes particulares, enfocados en; servicio al cliente, mano de obra y materiales de calidad, logrando ser el mejor aliado para Servicios Generales. Business Consulting Service Worldwide ofrece servicios de calidad con la atención profesional que sus clientes merecen.

La estructura organizacional propuesta para la empresa está compuesta por la presidencia, asistente de presidencia (secretaria), gerencia y 2 departamentos distribuidos en: departamento de comercio exterior y departamento contable. A continuación, se muestra una tabla en la que se describen las funciones principales de cada integrante y el rol que cumplen dentro del funcionamiento de la empresa.

Tabla 25-3. Distribución de cargos en BCSW Cia. Ltda.

CARGO	INTEGRANTE	FUNCIÓN	ROL
Presidente	Mcs. Ing. Brandon Coox	Ejercer la representación legal de la empresa	Organización y planeación,
Secretaria	Tatiana Cedeño	Realizar todas las tareas administrativas en la oficina	Gestión administrativa
Gerente	Ing. Javier Andrade, CPA	Trazar los objetivos empresariales y conseguir que el personal los asuma como propios.	Supervisión, control y evaluación

Encargado del Dpto. de Comercio Exterior	Mcs. Ing. Brandon Coox	Investigar y seleccionar los mercados adecuados para la internacionalización de la organización.	Coordinación
	Jessica Herrera		
Encargado del Dpto. Contable	Ing. Javier Andrade, CPA	- Controlar los gastos e ingresos y de la situación financiera de la compañía. - Recopilar información tributaria de clientes	Contabilidad, Actividades tributarias

Fuente: Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

3.3.4.3. Estructura organizacional

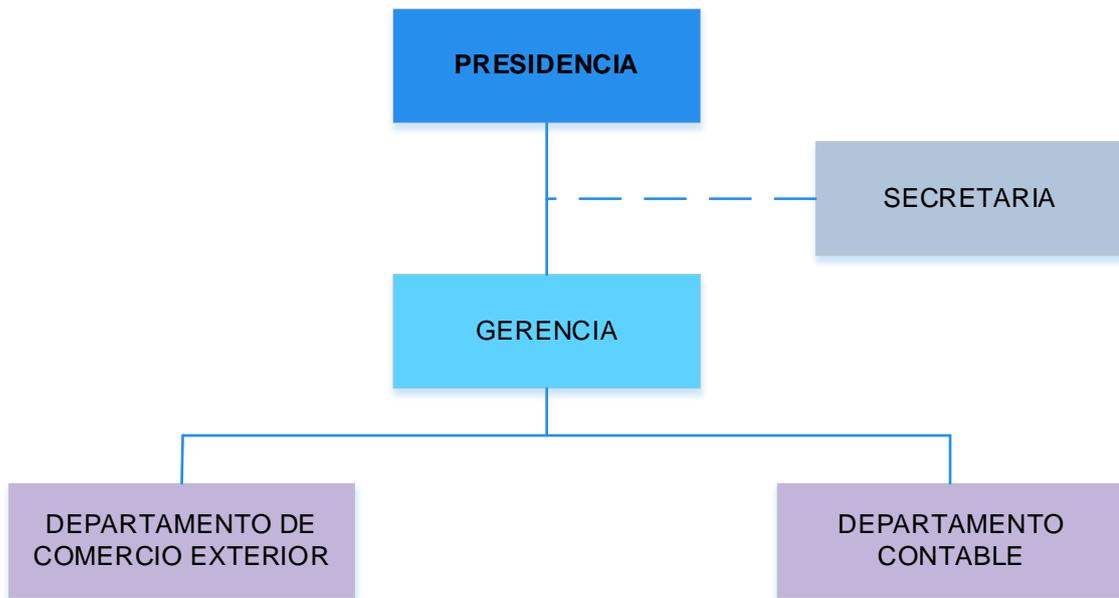


Gráfico 21-3. Organigrama estructural

Fuente: Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

3.3.4.4. Cartera de Servicios

La empresa Consulting Service Worldwide Cia. Ltda., ofrece una cartera de servicios profesionales variada como es:

Outsourcing contable

- Revisión del cumplimiento de obligaciones tributarias
- Actividades relacionadas con el Ministerio del trabajo
- Tramites requeridos en el IES
- Otros impuestos y contribuciones

Servicios de Comercio Exterior Logística

- Marítimo
- Aéreo
- Terrestre
- Asesoría de comercio Exterior
- Certificaciones
- Normalización de Mercadería

Otros Servicios

- Capacitaciones
- Asesoramiento en planes de inversión
- Creación de compañías

3.3.4.5. Descripción de clientes actuales

La cartera de clientes de Consulting Service Worldwide Cia. Ltda., son altamente reconocidos a nivel nacional, y quienes confían en sus servicios:

- ImportCoox Group
- Importmusic CG
- Import Coox
- Clínica OrthoCenter
- Bohem Agencia Creativa
- Zona Franka
- Grupo D'Orland
- CADI MOTO

- Orion Seguros
- NAO Solutions
- VALENCIA Valoración de Bienes Inmuebles

3.3.4.6. Misión

Según Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda., su misión es:

Llevar a cabo servicios de consultoría y prestación de servicios de alta calidad para aquellos clientes que aspiran a la mejor optimización de sus organizaciones mediante la mejora de la competitividad en el ámbito empresarial y la modernización administrativa, desde la perspectiva de mejora continua, innovación y calidad en la gestión. (BSCW, 2021)

3.3.4.7. Visión

Según Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda., su visión es:

Llegar a ser un referente en el sector, con liderazgo en los servicios ofertados a nuestros clientes, caracterizándonos por fomentar e implantar soluciones rápidas y efectivas a todos sus requerimientos. Ser reconocidos por la mentalidad de servicio al cliente y por la profesionalidad de sus consultores. (BSCW, 2021)

3.3.5. Contenido de la propuesta

La propuesta está dirigida a la elaboración de un sistema de Gestión de Talento Humano que permita mejorar la satisfacción laboral y la productividad en general de Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda. Se empezó con el análisis situacional de la empresa, con la finalidad de controlar las actividades que permitan mejorar el desempeño de los trabajadores.

Esta propuesta contiene el análisis de la información obtenida gracias a la colaboración de los trabajadores de la compañía, la estructuración de procedimientos para los procesos de reclutamiento y selección, inducción y capacitación, motivación y evaluación del desempeño. Finalmente, el documento está enfocado en la teoría de Idalberto Chiavenato y el diseño y estructuración de un manual de funciones que permitirá identificar las responsabilidades que tiene cada colaborador, para generar resultados positivos para la organización.

3.3.6. Desarrollo de la propuesta

La propuesta está basada en el conjunto de procesos que permitan gestionar y controlar el Talento humano incrementando su productividad, esto, mediante la identificación de los procesos de apoyo y el desarrollo de las siguientes actividades:

	PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 1 de 3

3.3.6.1. Reclutamiento

En este proceso el Gerente de la compañía debe asignar a un responsable del Área de Talento Humano quien deberá reclutar a un grupo de personas que cumplan con los requisitos y cuenten con el perfil que requiere la empresa para cubrir la vacante existente en la empresa.

Para conseguir la cantidad de solicitantes estimados, se debe realizar una investigación mediante la aplicación de los diferentes tipos de reclutamiento:

Reclutamiento Interno

Se considerará la postulación de algunos de los trabajadores que forman parte de la compañía, de esta manera se generará un ascenso o simplemente serán promovidos a una nueva posición que cubra con la vacante solicitante.

Reclutamiento externo

Con la verificación adecuada del perfil solicitado dentro de la empresa, si no existe, es necesario empezar con la búsqueda en diferentes fuentes, tales como:

- Anuncios clasificados en periódicos
- Anuncios en redes sociales
- Recomendaciones por los empleados
- Agencias de empleos
- Archivos de la empresa
- Publicaciones virtuales
- Contactos con otras compañías que se desarrollan bajo el mismo círculo de servicios.

	PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 2 de 3



BUSINESS CONSULTING SERVICE WORLDWIDE CIA. LTDA.

REQUIERE CONTRATAR

JEFE DE TALENTO HUMANO

Empresa de multiservicios ubicada en la provincia de Santo Domingo requiere contratar a un coordinador de Talento Humano:

REQUISITOS:

- Título de Tercer nivel en carreras de administración de talento humano y a fines.
- Experiencia laboral mínimo 1 año.

FUNCIONES:

- Realizar los procesos de selección, evaluación y gestión del desempeño.
- Desarrollo y ejecución de programas de capacitación y entrenamiento.
- Manejo de nómina, compensaciones y beneficios de los trabajadores.

LA EMPRESA OFRECE:

- Sueldo acorde al mercado
- Beneficios de ley

Enviar hoja de vida al correo: bcservice2018@gmail.com

Gráfico 22-3. Anuncio de empleo jefe de TTHH

Fuente: Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda., 2021

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Luego de haber seleccionado al grupo de candidatos que tienen el perfil solicitado, es necesario que los candidatos llenen una solicitud de empleo, con la finalidad de archivar en una base de datos, aspectos importantes que pueden ser considerados en un futuro.

	PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 3 de 3

	BUSINESS CONSULTING SERVICE WORLDWIDE CIA. LTDA.
	Nombre: <input type="text"/>
	Número de Teléfono: <input type="text"/>
	Correo electrónico: <input type="text"/>
	Dirección: <input type="text"/>
	Formación académica: <input type="text"/>
	Experiencia: <input type="text"/>
	Referencias Personales: <input type="text"/>

Gráfico 23-3. Registro para la base de datos

Fuente: Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda., 2021

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

	PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 1 de 6

3.3.6.2. Selección

Con el proceso de reclutamiento se contará con un grupo de personas que cuenten con el perfil solicitado en donde el encargado del área de Talento Humano realizará el proceso de selección de la manera más apropiada considerando una serie de actividades:

– Entrevistas

La Compañía BCSW Cía. Ltda. Plantea algunas preguntas para la preselección del jefe de Talento Humano, con el propósito de conocer la personalidad individual, su apariencia y su forma de ser.

**BUSINESS CONSULTING
SERVICE WORLDWIDE CIA. LTDA.**



Preguntas frecuentes

Cuéntame un poco de ti...
 Cual es tu mayor debilidad...
 Qué es lo que te hace especial...
 Cual es tu meta...
 Por qué crees que te deberíamos contratar...
 Cuál es tu propósito...
 Por qué quieres este trabajo...
 Cual es tu mayor sueño...
 Como quisieras que fuera tu ambiente de trabajo...
 Qué actividades de liderazgo has desempeñado...
 Qué actitud tomas a la hora de tomar decisiones...
 Cómo te ves ante los ojos de los demás...

Gráfico 24-3. Listado de preguntas para la entrevista
 Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

– Aplicación de pruebas

Los aspirantes deben someterse a un proceso de aplicación de pruebas psicotécnicas escritas en la que determinarán sus conocimientos, personalidad y para conocer la capacidad para cubrir el puesto de trabajo. Mediante el diseño y aplicación de las pruebas se obtendrá un grupo selecto.

	PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 2 de 6

Pruebas de conocimiento



**BUSINESS CONSULTING
SERVICE WORLDWIDE CIA. LTDA.**

FORMATO DE PRUEBA DE CONOCIMIENTO

Nombre completo: _____ Edad: _____

¿Sabe usted que funciones realiza un jefe de Talento Humano?
Si () No () Cuáles: _____

¿Qué habilidades debe desarrollar un jefe de Talento Humano?
Iniciativa () Creatividad () Dinamismo () Discreción () Cortesía () Todas ()

Siendo el jefe de Talento Humano, ¿Cree usted que la comunicación es un factor importante para desarrollar su cargo?
Si () No () Porqué: _____

¿Qué objetivos y cargos debe desarrollar un jefe de Talento Humano?

¿Qué entiende usted por jefe de Talento Humano?

Usted como jefe de Talento Humano, ¿que actividades realizaría para fomentar la cultura organizacional en la compañía?

Elija las secciones que debe contener una descripción del Puesto
Autoridad y estándares del puesto () Nombre de la persona que ocupa el puesto ()
Relaciones, responsabilidades () La evaluación del desempeño de la persona que ocupa el puesto ()

La administración surge como una actividad medidora entre personas y organizaciones para modelar o disminuir el conflicto empresarial entre los objetivos Respuesta guardada organizacionales y los objetivos individuales de las personas, que tienden a ser incompatibles e irreconciliables
Verdadero () Falso ()

Mediante un Análisis de Puesto se obtiene la especificación del puesto. Seleccione una:
Verdadero () Falso ()

Gráfico 25-3. Formato prueba de conocimiento

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

	PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 3 de 6

Pruebas de personalidad



**BUSINESS CONSULTING
SERVICE WORLDWIDE CIA. LTDA.**

FORMATO DE TEST DE PERSONALIDAD

Nombre completo: _____ Edad: _____

RESPONDA CON UN SI O UN NO FRENTE A CADA PROPOSICIÓN.

Trata de hacer varias cosas al mismo tiempo	Si () No()
Es una persona puntual	Si () No()
Es competitivo en su trabajo	Si () No()
Respeto su turno para hablar	Si () No()
Se torna impaciente cuando ve hacer alguna tarea a otra persona y que usted cree hacerla más rápido	Si () No()
Juega el trabajo un papel muy importante en su vida	Si () No()
Alguna vez no has cumplido tu palabra	Si () No()
Prefieres trabajar solo	Si () No()
Te sientes a gusto, rodeado de personas	Si () No()
Hablas mal de otras personas cuando no están presentes	Si () No()
Tienes el mismo comportamiento en la casa como en el trabajo	Si () No()
Te consideras nervioso/a	Si () No()
Te has sentido criticado alguna vez	Si () No()
Le tienes miedo a los lugares cerrados	Si () No()
Has hecho cosas por complacer a alguien y evitar discusiones	Si () No()
Te gusta el orden	Si () No()
Te crees una persona con éxito en la vida	Si () No()
Tienes mala actitud cuando algo sale mal	Si () No()
Tomas las cosas con mente positiva	Si () No()
Te consideras una persona pasiva	Si () No()
Aceptas los concejos laborales de la mejor manera	Si () No()
Sabes escuchar	Si () No()
Practicas la empatía	Si () No()
Sueles estar callado cuando estas con personas desconocidas	Si () No()
Generalmente, te sientes feliz	Si () No()

Gráfico 26-3. Formato de Test de personalidad
Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

	PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 4 de 6

Pruebas psicométricas



**BUSINESS CONSULTING
SERVICE WORLDWIDE CIA. LTDA.**

FORMATO DE TEST PSICOMÉTRICO

Nombre completo: _____ Edad: _____

RAZONAMIENTO

Si Juan es hermano de María y Luis es tío de Juan ¿Qué es María con respecto a Luis?
Sobrina () Hermana() Prima() Tía()

Si resuelves bien 37 de 60 problemas planteados. ¿Cuántos habrás fallado?
10 () 13 () 23() 33()

Se han comprado diez docenas de grapadoras. Han salido defectuosas una de cada docena. ¿Cuántas grapadoras sin defecto quedan?
88 () 98 () 108() 110()

¿Cuál es el resultado de multiplicar 6 por su doble?
12 () 36 () 72() 216()

Una madre tiene 40 años y su hijo 10. ¿Cuántos años han de transcurrir para que la edad de la madre sea el triple de la edad del hijo?
5 () 6 () 7 () 8 ()

APTITUD VERBAL

Existente en el mismo tiempo que otra persona o cosa
Cronología () Contemporáneo () Crónico () Anacrónico ()

Extinción, acabamiento total
Interrupción () Secuela () Consumación () Conato ()

Pícaro, ruin y de viles costumbres
Beligerante () Prófugo () Belitre () Pendolista ()

Articulación o trabazón movable de un hueso con otro
Luxación () Displasia () Coyuntura () Fractura ()

ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA

¿Cuál de las siguientes ordenaciones alfabéticas es correcta?
Mahometano, mago, malsano, mapa, mantón. ()
Cama, cárcel, casa, caucho, cavernícola. ()
Insípido, interés, integro, infantil, ira. ()
Acertijo, aciago, actor, acomodado, aciago. ()

Señale cuál de los siguientes números tiene todas las cifras impares:
319715935 ()
139527935 ()
179352977 ()
356799351 ()

Gráfico 27-3. Formato de Test Psicométrico
Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

	PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 5 de 6

Entrevista final

Luego de la aplicación de la entrevista principal y la formulación de las pruebas de conocimientos, de personalidad y psicométricos, se obtendrán los resultados de los candidatos más aptos para ocupar el puesto vacante. Con esto se realizará una entrevista final en donde el gerente de la compañía evaluará los datos de su Currículum y comprobará toda la información que proporcionó el postulante determinando su actitud y disponibilidad para el cargo.

Decisión de selección

La decisión de elegir a la persona idónea y apta para el puesto de trabajo se realizará de acuerdo a los resultados obtenidos en todo el proceso de selección.

	BUSINESS CONSULTING SERVICE WORLDWIDE CIA. LTDA.	
	PUNTAJE DE CALIFICACIÓN	
EVALUACIÓN DE ENTREVISTA	(60%)	Candidato 1 Candidato 2
Presentación personal	12%	
Fluidez Verbal	15%	
Estudios realizados	10%	
Experiencia Laboral	15%	
Percepción del entrevistador	8%	
EVALUACIÓN PRUEBAS PSICOTÉCNICAS	(40%)	
Prueba de personalidad	10%	
Prueba de conocimientos	15%	
Prueba psicométrica	15%	
TOTAL	100%	

Gráfico 28-3. Puntaje de calificación del proceso de selección
Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

	PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 6 de 6

<p>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</p> <p>1= Elemento insuficiente 2= Elemento desarrollado de manera media o recién implementado 3= Elemento desarrollado favorablemente importante 4= Elemento desarrollado y mejorado de forma constante 5= Elemento muy bien desarrollado</p>	<p>CALIFICACIÓN OBTENIDA</p> <p>Personal idóneo > 4,5 Personal aceptable entre 3,7 y 4,5 Personal para trabajar con supervisión continua entre 3,0 y 3,6 Personal no apto < 3,0</p>
<p>Como se puede observar el candidato con mayor puntuación es:</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p>Por lo tanto se continúa con el proceso de selección.</p>	

Gráfico 29-3. Criterios de evaluación y calificación
Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Una vez finalizado el proceso de selección se comunica al beneficiado mediante vía telefónica y correo electrónico.

	PROCESO DE INDUCCIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 1 de 2

3.3.6.3. Inducción

Luego de haber realizado el proceso de selección del personal adecuado para el puesto de trabajo, y de haber determinado los términos y condiciones (compensaciones, beneficios y obligaciones), el presidente de la compañía realizará el respectivo proceso de inducción, con la finalidad de que el nuevo miembro de la compañía conozca su área de trabajo y la organización en general, además se dará a conocer detalles importantes de la compañía, tales como su historia, la misión, visión y objetivos.

Se realizará un plan de inducción para recibir al nuevo colaborador, es decir, familiarizarlo con la compañía, su historia, sus tareas desde el inicio de sus actividades. Para esto, es importante tener en cuenta el tipo de inducción a aplicar:

Tabla 26-3. Tipos de inducción

<p>INDUCCIÓN GENERAL Consiste en suministrar al nuevo empleado de BCSW Cia. Ltda. toda la información necesaria referente al contexto general de la compañía.</p>		<p>INDUCCIÓN ESPECÍFICA Consiste en suministrar al nuevo trabajador toda la información necesaria referente al área a la cual ingresó a su cargo y/o puesto de trabajo y los procedimientos específicos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Historia - Misión - Visión - Políticas - Servicios 		<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidades y tareas - Procedimientos específicos - Presentación ante sus compañeros de trabajo

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

En la compañía Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda. se realizará la inducción específica, mediante las siguientes actividades, teniendo en cuenta que es la parte esencial para la integración y permanencia en la compañía:

	PROCESO DE INDUCCIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 2 de 2

Tabla 27-3. Actividades para el proceso de inducción

COMPAÑÍA BUSINESS CONSULTING SERVICE WORLDWIDE CIA. LTDA.	
	
Bienvenida	El presidente será el encargado de dar la cordial bienvenida al nuevo colaborador de la compañía, mostrando confianza y seguridad.
Historial de la empresa	Mediante videos e imágenes se dará a conocer los inicios de la empresa, a qué se dedica y cuáles son los servicios que ofrece, todo esto, con la finalidad de que conozca y se ambiente a la compañía.
Políticas de la empresa	En este punto, se dará a conocer las políticas generales de la compañía: forma de trabajo, horarios, días de trabajo, aspectos de inasistencia, entre otros.
Presentación	El nuevo colaborador se presenta ante sus compañeros de trabajo, con la finalidad de integrarse a su ambiente de trabajo.
Ubicación del puesto	En este punto, el presidente indica la ubicación donde el trabajador va a ejercer sus actividades y funciones dentro de la compañía.
Evaluación y seguimiento	Durante las dos primeras semanas el presidente junto con el gerente general de la compañía deben realizar un seguimiento de las actividades que fueron encargadas al nuevo colaborador con la finalidad de verificar su adaptabilidad y desempeño eficiente.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

	PROCESO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 1 de 5

3.3.6.4. Capacitación

Luego de haber inducido al personal a su área de trabajo, es importante que la compañía realice el proceso de capacitación ya que es una herramienta que apoya a la organización para el logro de metas y objetivos, a través de una actualización constante de conocimientos manteniendo a los colaboradores motivados y, sobre todo comprometidos.

Es necesario realizar un seguimiento al proceso de capacitación para adaptar al nuevo colaborador de acuerdo a las necesidades de la compañía, realizando el diseño e implementación de la capacitación para finalmente evaluar los resultados de la capacitación.

Este proceso ayudará a la compañía a ofrecer servicios de calidad a sus clientes, generando beneficios tanto como para la compañía como para sus empleados:

- Aumenta el nivel de conocimientos del personal
- Genera motivación en los colaboradores
- Direcciona a una mejor rentabilidad
- Cerciorar que los servicios ofrecidos sean de calidad
- Aumenta la competencia laboral

La compañía debe tener en cuenta los tipos de capacitación existentes y considerar uno de ellos para la aplicación dentro de la organización con respecto al ingreso del nuevo colaborador quien ocupará el puesto vacante.

Tabla 28-3. Tipos de Capacitación

TIPO	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO
Capacitación inductiva	Este tipo de capacitación es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.	Identificar al empleado de nuevo ingreso con la empresa, por medio del conocimiento de la misma.

	PROCESO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 2 de 5

Capacitación preventiva	Este tipo de capacitación está orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.	Seleccionar proveedores externos calificados sobre la base de la experiencia, calidad y confiabilidad para preparar al personal de la planta a adquirir los conocimientos que el cambio de las nuevas adquisiciones presenta.
Capacitación correctiva	Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar problemas de desempeño.	Identificar el logro de las metas esperadas y utilizar estos resultados para medir el impacto de los programas de capacitación.

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

En la compañía Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda., se aplicará el proceso de capacitación inductiva.

Detención de las necesidades

El objetivo principal de realizar esta fase es obtener las necesidades de los trabajadores, en este caso, del nuevo colaborador en beneficio de su desarrollo integral.

Tabla 29-3. Formato de detención de necesidades de capacitación

Fecha:				Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda.
Día	Mes	Año		
Departamento:				
Responsable:				
Fecha y lugar de aplicación:				
Nombre del trabajador:				
Necesidades de capacitación captada:				

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

	PROCESO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 3 de 5

Diseño del programa de capacitación

Para el diseño de capacitación el presidente de Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda. juntamente con el gerente deben analizar las necesidades de capacitación obtenidas en donde se debe determinar la temática a reforzar, los métodos e instrumentos para la mejor captación, definición del contenido, el lugar donde se realizará el proceso de capacitación y el horario en el que se dará la capacitación, considerando las demás actividades que desarrolla la compañía.

Tabla 30-3. Diseño del programa de capacitación para BCSW Cia. Ltda.

Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda.  DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	
Nombre de la capacitación:	
A quién se capacita:	
Cómo se realizará el proceso de capacitación	
Quien es el encargado de capacitar:	
Lugar de capacitación:	
Frecuencia de capacitación:	

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

	PROCESO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 4 de 5

Implementación de la capacitación

Tabla 31-3. Formato de capacitaciones impartidas

	PLAN DE CAPACITACIÓN		Código:
CAPACITACIÓN	Formato de Cursos impartidos		Fecha de emisión:
Curso	Fecha	Duración	Coordinador
Jefe de capacitación:			
Observaciones:			

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

Evaluación de resultados de la capacitación

Después de un mes de capacitación se realiza el proceso de evaluación para verificar la efectividad de la capacitación:

	PROCESO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 5 de 5

Tabla 32-3. Formato de evaluación de capacitación

	BUSINESS CONSULTING SERVICE WORLDWIDE CIA. LTDA.			
	FORMATO DE EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN			
<p>Objetivo: El objetivo de este cuestionario es conocer su opinión respecto a la actividad de capacitación en que usted ha participado. La información que proporcione servir para mejorar futuras actividades.</p> <p>Instrucciones: Marque con una X donde cree conveniente. Responda con franqueza y objetividad.</p>				
Fecha:	Curso:	Dictado por:		
FACILITADOR	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Dominio del tema				
Claridad y coherencia para comunicar de manera didáctica el tema				
Disposición para responder preguntas				
Adecuación de la metodología para presentar el tema				
Puntualidad y manejo de tiempo durante la presentación				
Importancia del tema				
DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD				
Programación y convocatoria a la actividad				
Calidad del material entregado				
AUTOEVALUACIÓN				
Logro de objetivos propuestos para esta actividad				
Satisfacción de expectativas				
Utilidad de la actividad en su desempeño				
Sugerencias para futuras capacitaciones:				

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

	PROCESO DE MOTIVACIÓN DE PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 1 de 1

3.3.6.5. Motivación

La compañía Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda. en la actualidad no cuenta con un plan de motivación que permita el incremento de la productividad y competencia de los trabajadores, esto, con la finalidad de que los trabajadores se sientan a gusto en su puesto de trabajo y desarrollen de la mejor manera sus funciones y actividades encargadas.

El presidente con el gerente de la compañía serán los encargados de implantar el proyecto de motivación que contenga las siguientes técnicas:

Mejora de las condiciones de trabajo

Adecuar el espacio de trabajo con las herramientas y equipos necesarios, para que los trabajadores cumplan con sus tareas. Además, considerar que la oficina o área de trabajo debe estar acondicionada adecuadamente, es decir, conceder otros dispositivos, tales como microondas, cafeteras, dispensadores de agua, entre otros.

Incentivos

Esta es la estrategia más utilizada en la que se ofrece incentivos monetarios a los trabajadores con la finalidad de que estos, a cambio, muestren un mejor desempeño y resultados positivos dentro de la compañía.

Generar mayor autonomía

Esta técnica consiste en que Alta dirección de la compañía genere actos de participación en donde los trabajadores tengan la responsabilidad de tomar decisiones, es decir, tengan mayor flexibilidad y libertad para realizar sus tareas, aumentando la confiabilidad.

	PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 1 de 2

3.3.6.6. Evaluación del desempeño

Con este proceso Business Consulting Service Worldwide Cia. Ltda. aplicará la evaluación del desempeño del personal, tanto para el nuevo colaborador, como para los que ya forman parte de la compañía, esto permitirá:

- Valorar el desenvolvimiento del trabajador
- Determinar su capacidad para trabajar
- Aumentar la productividad, a través de la mejora del desempeño de los trabajadores.

El trabajo que realizan los miembros de la compañía será evaluados y considerados para la toma de decisiones referentes a:

- Capacitaciones, en la que se detecten las necesidades de capacitación para optimizarlos aspectos falibles en la compañía y lograr la mejora de las habilidades y destrezas de los trabajadores.
- Promociones, en la que se pueda identificar trabajadores competentes que sean aptos para ser promovidos a cargos más altos.
- Reconocimientos, en donde se motive y recompense a aquellos trabajadores que obtuvieron resultados sobresalientes.
- Ambiente Laboral, con la finalidad de conocer el espacio laboral y sus problemas presentes que interfieren en el desempeño laboral, y tomar acciones para mejorar en este ámbito.
- Incrementos Salariales, en la que se ofrezca a los trabajadores un aumento de sueldos bajo el presupuesto salarial y de acuerdo a los méritos de cada uno.

El objetivo principal de realizar este proceso es conocer el desempeño y comportamiento del personal que labora dentro de la compañía, por medio de una evaluación cuantitativa y cualitativa de las metas de trabajo establecidas en relación al mejoramiento de la calidad operativa.

Los factores que intervienen en el proceso de evaluación de desempeño son los valores, el comportamiento, hábitos, disponibilidad para realizar las actividades encomendadas, responsabilidad, rendimiento, competencia técnica, proactividad, gestión, entre otros.

	PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Página: 2 de 2

Tabla 33-3. Formato de evaluación del desempeño

	BUSINESS CONSULTING SERVICE WORLDWIDE CIA. LTDA.			
	FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
FACTORES	Bajo	Regular	Bueno	Muy bueno
Asistencia y Puntualidad				
Conciencia de Seguridad				
Calidad de Trabajo				
Ritmo de Trabajo				
Conocimiento del trabajo				
Habilidades para el Trabajo				
Iniciativa y Creatividad				
Adaptabilidad				
Sentido de Integración				
Toma de decisión				
Liderazgo				
Obtención de metas				
Desarrollo de personas				
Administración de recursos humanos				
Áreas	Comentario del evaluador			
Áreas fuertes del evaluado				
Áreas de mejora del evaluado				

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

3.3.7. Manual de funciones

3.3.7.1. Gerencia

Tabla 34-3. Funciones de gerencia

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Código: MFG-01
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo:	Gerente	
Jefe inmediato:	N/A	
Objetivo del Cargo:	Organiza, controla y dirige la compañía. Establece políticas para el funcionamiento de todas las áreas de trabajo. Dirige y coordina las actividades de la compañía cumpliendo con sus objetivos.	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir, organizar, coordinar y supervisar las actividades administrativas y operacionales de la empresa. 2. Prospectar y contactar potenciales clientes, para ofrecer los servicios de la empresa 3. Elaborar contratos u otras formalidades, con los clientes, atinentes a los servicios ofrecidos y acordados. 4. Analizar y determinar los recursos físicos y humanos del área de operaciones necesarios para cumplir los objetivos y metas definidos por las instancias superiores 5. Proponer inversiones a realizar y supervisar la ejecución de ellas. 6. Diseñar y establecer políticas y procedimientos asociados a los procesos operativos. 7. Aprobar estados financieros. 8. Gestión de relaciones comerciales con clientes potenciales. 9. Firma cheques 10. Establecer procedimientos que resguarden la vida útil y operatividad de las instalaciones y equipamientos (programas de mantenimiento). 		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Educación:	Título de Tercer nivel en Gestión Administrativa	
Formación:	Manejo de estrategias empresariales	
Habilidades:	Capacidad de negociación	

	<p>Manejo de recursos de la compañía</p> <p>Organización</p> <p>Aprovechamiento de recursos</p> <p>Capacidad de análisis</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Calidad Humana</p> <p>Soporte financiero</p> <p>Discreción en el manejo de información confidencial</p> <p>Orientación a la calidad</p>
Experiencia:	4 años

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

3.3.7.2. Presidencia

Tabla 35-3. Funciones de presidencia

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Código: MFP-01
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo:	Presidente	
Jefe inmediato:	Gerente	
Objetivo del Cargo:	Trazar los objetivos empresariales y conseguir que el personal los asuma como propios.	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercer la representación política de la compañía 2. Delegar funciones administrativas que le sean atribuibles; 3. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por el gerente; 4. Apoyar en las actividades de la empresa. 5. Velar por el cabal cumplimiento de las resoluciones de la Gerencia; 6. Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias de gerencia de la compañía 7. Supervisar la labor del encargado del área contable y del área de comercio exterior. 8. Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos. 9. Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativo. 10. Nombrar, ratificar o remover a los trabajadores de menor nivel. 11. Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa 		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Educación:	Título de Tercer y cuarto nivel. Ingeniería en Administración de Empresas	
Formación:	Finanzas corporativas Transformación digital Contabilidad Logística y operaciones	

	Finanzas corporativas internacionales Derecho tributario y laboral
Habilidades:	Inteligencia Emocional Negociación Comunicación Asertiva Juicio en sus decisiones Liderazgo participativo
Experiencia:	3 años

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

3.3.7.3. Asistencia Administrativa

Tabla 36-3. Funciones de Asistencia Administrativa

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Código: MFS-01
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo:	Asistente de presidente (secretaria)	
Jefe inmediato:	Presidente	
Objetivo del Cargo:	Realizar todas las tareas administrativas en la oficina. Ejecutar actividades de carácter administrativo relacionadas con la recepción, archivo y custodia de documentos internos y externos de la empresa, manteniendo la debida reserva y confidencialidad de la información proporcionada. Además, apoyar la labor que dice relación con la impresión, orden y presentación de documentos	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción y distribución de correspondencia manteniendo la prudencia y confidencialidad de los documentos. 2. Efectuar trámites relacionados con: pagos de servicios, pagos de cuentas, depósitos. 3. Dar respuesta a consultas efectuadas por trabajadores, proveedores y clientes potenciales. 4. Recepción y despacho de la información interna y externa de la empresa. 5. Conocer las responsabilidades que poseen otros miembros de la empresa, transmitir o canalizar la información recibida a quien corresponda. 6. Asistir al presidente. 7. Redacta y transcribe correspondencias y documentos diversos. 8. Atención y coordinación de actividades con el gerente. 		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Educación:	Bachiller	
Formación:	Dominio de sistemas Redacción Ortografía Procesos administrativos Elaboración de documentos	

Habilidades:	Ser Cortés Tener Iniciativa Expresarse de manera correcta y afectiva
Experiencia:	Mínimo 1 año

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

3.3.7.4. Departamento Contable

Tabla 37-3. Funciones del Departamento Contable

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Código: MFDC-01
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo:	Director del Departamento Contable	
Jefe inmediato:	Presidente	
Objetivo del Cargo:	Controlar los gastos e ingresos y de la situación financiera de la compañía y recopilar información tributaria de clientes.	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir, controlar y supervisar actividades contables. 2. Controla y autoriza los gastos de la empresa. 3. Analiza planes de financiamiento e inversión. 4. Realizar las actividades tributarias. 5. Realizar asesoría financiera tributaria y judicial. 6. Elaborar flujos de efectivo. 7. Enviar información a Superintendencia de Compañías. 8. Realizar actividades de preparación de actividades tributarias. 9. Acompañamiento en los procesos de tomas físicas de inventario. 10. Elaboración de contabilidades y asesoría contable. 11. Asesorar en planes de Inversión 12. Realizar de análisis financieros, contables y tributarios. 13. Elaboración de notas a los estados financieros. 14. Elaborar estados de cambio en el patrimonio. 15. Realizar actividades de registro de transacciones comerciales. 16. Registrar marcas y patentes en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual 17. Declaraciones Impuesto a la Renta Personas Naturales y Sociedades. 18. Elaboración de contratos 		
COMPETENCIAS DEL CARGO		
Educación:	Título profesional en contaduría pública	
Formación:	Contabilidad tributaria	
Habilidades:	Capacidad para solucionar problemas	

	Ser activo Ser creativo Tener buena actitud Ser atento Ser afectivo Trabajar en equipo Responsable
Experiencia:	2 años de experiencia en cargos similares

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

3.3.7.5. Departamento de Comercio Exterior

Tabla 38-3. Funciones del Departamento de Comercio Exterior

	MANUAL DE FUNCIONES	Versión: Primera
		Fecha: septiembre, 2021
		Código: MFCEX-01
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo:	Director de Departamento de Comercio Exterior	
Jefe inmediato:	Presidente	
Objetivo del Cargo:	Responder por el proceso logístico de comercio exterior de la compañía, velando por el óptimo uso de los recursos, bajo marco legal. Gestionar todo el trámite para la importación y exportación de materiales, suministros y productos terminados y/o maquinaria requerida por la compañía, dentro de los parámetros de tiempo, costo, servicio y calidad esperada, operando bajo el marco legal vigente.	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigar y seleccionar los mercados adecuados para la internacionalización de la organización. 2. Ejecutar políticas, estrategias y programas de mercadeo y coaching a toda la fuerza de ventas velando por el óptimo desempeño del personal a cargo en aras de cumplir con los objetivos comerciales supervisados. 3. Coordinar, dirigir y controlar las actividades del personal designado a la fuerza de ventas, en sus funciones concretas. 4. Coordinar embarques Contenedores 20/40HC (FCL) de Importación y Exportación. 5. Analizar los precios, cantidades y oportunidades que brinden los proveedores del exterior y apoyar con el análisis del costo logístico proyectado. 6. Asesoría de obtención de Licencias y Permisos de importación: INEN, SAE, MIPRO. 7. Evaluar la eficiencia de las labores asignadas al personal del departamento. 8. Elaboración y Diseño de etiquetas para productos sujetos a control. 9. Coordinación y obtención de Certificados de Inspección en destino. 10. Informar oportunamente a todo el personal los cambios o novedades que haya a lugar conforme las planeaciones en curso. 11. Coordinar el despacho de la mercancía, aprobar proformas, términos de negociación, precios, fechas estimadas de despacho acorde con lo negociado por el 		

<p>Área Comercial, fechas estimadas de arribo a puerto y transporte interno hasta la entrega de la mercancía en la empresa.</p> <p>12. Asesoramiento acerca de los requisitos existentes dentro de estos Organismos, para importaciones.</p> <p>13. Realizar trámites de Importación marítimos, aéreos y terrestres a consumo y en los diferentes regímenes especiales, menaje de casa, reembarques, etc.</p> <p>14. Realizar seguimiento y control al mantenimiento y actualización de la base de datos correspondiente a clientes.</p> <p>15. Contacto con fabricantes para la obtención de la documentación necesaria en caso de homologaciones de normas.</p> <p>16. Asesorar a los clientes para encargos en el exterior.</p> <p>17. Asesorar en: Clasificación de partidas arancelarias.</p> <p>18. Presentar al jefe inmediato informes periódicos sobre ventas, estado de clientes crédito, clientes especiales y bonificaciones autorizadas por el área de compras.</p>	
COMPETENCIAS DEL CARGO	
Educación:	Tecnólogo o Profesional con conocimientos de comercio exterior
Formación:	Manejo de herramientas ofimática Logística internacional Ingles hablado y escrito Administrador de negocios internacionales, o afines.
Habilidades:	Apertura al cambio Eficacia y Eficiencia Iniciativa Orientación al cliente interno y externo Orientación al logro de objetivos Orientación al mejoramiento continuo Trabajo metódico Liderazgo y Dirección Pensamiento estratégico
Experiencia:	2 años

Elaborado por: Moreno Yomayra, 2021

CONCLUSIONES

- Mediante el análisis interno realizado a Business Consulting Service Worldwide Compañía Limitada. se determinó que la compañía no cuenta con procesos para el ingreso de nuevos trabajadores, procesos que permitan una mayor productividad y ventaja competitiva. Además, no cuenta con un encargado para el desarrollo de estos procesos, lo que recae la responsabilidad en el gerente o presidente, realizando dichas actividades de manera informal y subjetiva.
- Con la determinación del proceso para la implementación del Sistema de Gestión de Talento Humano se logró establecer las actividades para la gestión y control el Talento humano incrementando su productividad mediante planes de capacitación y motivación, y pruebas que ayudan en el desarrollo de la compañía.
- La empresa no cuenta con un perfil específico a la hora de cubrir una vacante, que ayude a establecer y cumplir con los objetivos organizacionales mediante la ejecución del rol que cada colaborador debe desempeñar en la compañía, para lo cual, con la elaboración del manual de funciones se logró establecer las funciones específicas que se deben desarrollar en cada puesto de trabajo, de acuerdo a la distribución orgánica establecida.

RECOMENDACIONES

- Asignar a un responsable que cumpla con las funciones de la gestión y control del Talento Humano el mismo que genere mayor eficiencia a la compañía y mejore la calidad operativa mediante la capacitación y motivación constante de sus colaboradores.
- Comprometerse con la aplicación el sistema de Gestión de Talento Humano propuesto para perfeccionar los procesos que realiza la compañía en base a las actividades de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, motivación y evaluación del desempeño.
- Considerar la implementación del manual de funciones propuesto con el que se fije el perfil que se requiere para cubrir un puesto vacante, el mismo que debe conocer tanto sus colaboradores como los posibles candidatos y tener en cuenta las funciones y objetivos que debe desempeñar dentro de la compañía.

GLOSARIO

Capital Humano: El capital humano es una medida del valor económico de las habilidades profesionales de una persona. (Sevilla, 2016)

Organizar: es la función administrativa que se encarga de agrupar las actividades planeadas en la empresa, para lograr el cumplimiento de los objetivos. (Asturias Corporación Universitaria, s.f)

Planificación: es la estructuración de una serie de acciones que se llevan a cabo para cumplir determinados objetivos. (Westreicher, 2020)

Sistematización: es la organización y ordenamiento de la información existente con el objetivo de explicar los cambios sucedidos durante un proyecto, los factores que intervinieron, los resultados y las lecciones aprendidas que dejó el proceso. (Acosta, 2005)

Control: El control en el proceso administrativo es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. (Álvarez M. H., 2020)

BIBLIOGRAFÍA

- Abril, M. C. (2018). *Diseño de Procesos de Gestión del Talento Humano*. Ambato: MegaGraf.
Obtenido de <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttth.pdf>
- Acosta, L. A. (2005). Guía práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación técnica. *Oficina regional de la FAO para América y el Caribe*.
- Acurio, J., Álvarez, L., Manosalvas, L., & Amores, J. (2020). *Modelo de gestión del talento humano para la Empresa Contigo S.A del cantón Valencia, Ecuador*. Obtenido de Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400093
- Alles, M. (2012). *Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias*. México: Ediciones Granica México S.A. .
- Álvarez, F. (2017). *Modelos de Gestión*. Colombia: Fondo editorial Areandino.
- Álvarez, M. H. (7 de Julio de 2020). *UIC.MX*. Obtenido de La importancia del control en la administración.: <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/#:~:text=julio%207%2C%202020&text=El%20control%20en%20el%20proceso,establecer%20las%20medidas%20correctivas%20necesarias>.
- Arias, A. (2018). *Gestión de la Calidad*. Facultad de Ciencias de la Documentación.
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). *Gestión de administración de los Recursos Humanos*. Obtenido de Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163
- Asturias Corporación Universitaria. (s.f). Obtenido de La Organización: https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/introduccion_administracion/unidad3_pdf3.pdf
- Bernal, T. (2016). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed. ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Pearson.
- Blake, J. (2021). *¿Qué es la guía de la entrevista?* Obtenido de ALEPH: <https://aleph.org.mx/que-es-la-guia-de-la-entrevista>
- BSCW. (2021). *Quienes Somos*. Obtenido de Business Consulting Service Worldwide: https://www.bcs-worldwide.com/?fbclid=IwAR14acPuzcNTrS5lyEsABJI4HOk07UwQhk6o-Qz7mKYoteR_5x-AvRZwMsk

- Casas, J., Repullo, R., & Donado, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. *Aten primaria*.
- Castillo, C., & Reyes, B. (2015). *Guía Metodológica de Investigación Social*. Santa Elena: UPSE. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/1L5UaqIYDeXFIMpJIBH9huDnqxFjHy5y0/view?fbclid=IwAR1rLf7bZGWY74r9l4NUIwatE5Vlma4oKVuTcIyokwnZgJ0sT3wtEtiVG_k
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw Hill.
- Coello, J., & Villacís, E. (2015). “Propuesta de un Sistema de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la Empresa Gerenconta S.A.. Tesis de grado UG. Guayaquil.
- Daft, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional* (Décima ed.). México: Cengage Learning.
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad*. Madrid : Ediciones Días de Santos.
- Espinoza, E. (Noviembre de 2016). *Universo, Muestra y Muestreo*. Obtenido de <http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/UNIVERSO.MUESTRA.Y.MUESTREO.pdf>
- Fernández, Hernández, & Baptista. (2014). *Métodología de la investigación*.
- Ferreira, A. (2016). *Diseño de un Sistema Gestión de Talento Humano bajo un enfoque de prevención de riesgos laborales de la empresa Prevemedic S.A*. Obtenido de Repositorio UASB.
- García, C., Brito, M., & Barrios, A. (2020). *Modelos de Gestión de Talento Humano En las Cooperativas de Transporte de Santa Martha. Tesis de Grado. Universidad Cooperativa de colombia. Colombia. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18474/2/2020_modelos_gestion_talento_humano.pdf*
- Hernández, J., Gallarzo, M., & Espinoza, J. (2011). *Desarrollo Organizacional*. México: Pearson. Obtenido de https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/3_Desarrollo-organizacional.pdf
- Ibarra, L. (2016). *Diseño de un Modelo de Gestión de Talento Humano basado en la Inteligencia Emocional para minimizar la rotación de personal en una Institución Bancaria. Tesis de Grado. PUCESA. Obtenido de Repositorio PUCESA: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1837/1/76340.pdf>*

- López, S., García, M., Pérez, S., & Guerra, M. (2017). Investigación Descriptiva. *Ciencias del Ejercicio y la Salud*, 1-21.
- Melena, J. (2017). *Manual de funciones y Descripción de Cargos*. Obtenido de Universidad del Pacífico:
http://www.upacifico.edu.ec/website/sistema/gobernanza/adjuntos/file_1_23.pdf
- Méndez, A. (2016). *Propuesta de un Sistema de Gestión Administrativa y Financiera para la Empresa Metrexlab Cia. Ltda. ubicada en la ciudad de Quito con el fin de mejorar la gestión y calidad de sus procesos administrativos y financieros*. Tesis de grado UCE. Obtenido de Dspace UCE: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13106/1/T-UC-0003-CA044-2017.pdf>
- Molina, X. (2018). *Modelo de Gestión de Talento Humano*. Obtenido de Dspace: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9427/1/TUAEXCOMADM012-2018.pdf>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa: Guía Didáctica*. Neiva.
- Morejón, Á. (2018). *Propuesta de un Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias para los subprocesos de evaluación de desempeño y capacitación en la Clínica CEMEDSSO CÍA. LTDA. Tesis de Grado. PUCE. Quito*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15786/PROPUESTA%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20GESTI%20c3%93N%20DE%20TALENTO%20HUMAN%20POR%20COMPETENCIAS%20PARA%20LOS%20SUBPROCESOS%20DE%20EVAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- MRL. (2020). *Ministerio de Relaciones Laborales*. Quito.
- Pérez, E. (2017). *Diseño de un Sistema de Gestión de Talento humano*. Tesis de Grado. UEES. Samborondón. Obtenido de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1958/1/DISE%20C3%91O%20DE%20UN%20SISTEMA%20DE%20GESTION%20DE%20TALENTOS%20HUMANO%20TESIS%20FIONA%20PEREZ.pdf>
- Puchades, D. (23 de Octubre de 2019). *Talento humano: definición, proceso y tendencias*. Obtenido de Negokai: <https://negokai.com/talento-humano-definicion-proceso-y-tendencias.html>
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista: Escuela de Administración de Negocios*(82), 10.

- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2021). Diseño de Investigación Transversal. *Revista Medica Sanitas*, 141-146.
- Rojas, M. (2015). Tipos de Investigación científica. *REDVET. Revista Electrónica de Veterinaria*, 1-14.
- Rojas, R., & Velchez, S. (2018). *Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón De Jesús – Lima. Tesis de maestría. Universidad Norbert Wiener. Lima. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1712/MAESTRO%20-%20Rojas%20Reyes%2C%20Ruth%20Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>*
- Romero, M., & Santamaría, A. (2015). *Diseño e implementación piloto de un sistema de Gestión de talento Humano basado en el cuadro de mando integral, para monitorear el cumplimiento de los objetivos dados por la matriz de la empresa. Caso de estudio: Vicunha Ecuador. Tesis de Grado EPN. Quito.*
- Rubio, R. (2020). *Excelencia Operacional: La estrategia de mejora para lograr un desempeño de Clase Mundial*. México: Grupo México.
- Sevilla, A. (19 de Octubre de 2016). *Economipedia*. Obtenido de Capital Humano: <https://economipedia.com/definiciones/capital-humano.html>
- Tamayo y Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica*. México: Limusa S.A. .
- Vallejo, L. M. (2016). *Gestión de Talento Humano*. Riobamba: La Caracola Editores.
- Vilcaguano, D., & Chuquilla, L. (2017). *Diseño de un modelo de gestión de talento humano para la florícola “Decoflor” s.a. de la provincia de Cotopaxi*. Obtenido de Repositorio UTC: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
- Westreicher, G. (25 de Agosto de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de Planificación: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html#:~:text=La%20planificaci%C3%B3n%20es%20la%20estructuraci%C3%B3n,seguir%20para%20alcanzar%20ciertas%20metas>.
- Wether, W., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de Recursos Humanos Gestión del capital humano*. . México: Mc Graw Hill/Interamericana.
- Zaldumbide, A. C. (2016). *Propuesta de un Modelo de Gestión de Talento Humano, enfocado en el reclutamiento y selección de personal, valoración de puesto de trabajo y evaluación de desempeño laboral. Tesis de grado PUCE*. Obtenido de Repositorio PUCE:

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12597/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>