



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR
POR EL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

TEMA:

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE
RECURSOS HUMANOS EN LAS PYMES DE SUMINISTROS ELECTRÓNICOS EN EL
SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL**

AUTORA:

ROMERO POVEDA WENDY PATRICIA

TUTOR DE TESIS:

ING. LIZBETH SÁNCHEZ LEÓN

GUAYAQUIL, ENERO 2017

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO: “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LAS PYMES DE SUMINISTROS ELECTRÓNICOS EN EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL”	
AUTOR: ROMERO POVEDA WENDY PATRICIA	REVISORES: ING. LIZBETH SÁNCHEZ LEÓN
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL	
FECHA DE PUBLICACIÓN: GUAYAQUIL, ENERO 2017	N° DE PÁGS.: 87 PÁGINAS
ÁREA TEMÁTICA: CAMPO: ADMINISTRACIÓN ASPECTO: PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORA	
ÁREA: ADMINSTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS DELIMITACIÓN TEMPORAL: 2016	
PALABRAS CLAVES: ADMINISTRACIÓN, PYMES, RECURSOS HUMANOS	
RESUMEN El presente proyecto de investigación se realizó con el propósito de diagnosticar la problemática actual de la administración de personal en las Pymes de suministros electrónicos del sector norte de Guayaquil, cuyo objetivo planteado fue el análisis de la gestión administrativa de Recursos Humanos para la detección de inconvenientes en el proceso y puedan ser optimizados mediante un plan estratégico. A través del análisis se evidenció que no todas las empresas tienen estructuras organizacionales fijas, ni el conocimiento del proceso de selección, reclutamiento, remuneración y evaluación, además la ausencia de capacitación que permita el refuerzo de conocimientos al personal de la empresa. La metodología que se utilizó fué la investigación exploratoria y el tipo documental por el acceso a documentos, el alcance investigativo fué del tipo no experimental, porque ser un tema existente, la muestra se seleccionó mediante el método de muestreo no probabilística a conveniencia del investigador y la técnica empleada fué la entrevista para la obtención de datos. Los resultados obtenidos en la entrevista indicaron que el problema afecta en los procesos, que necesitan estrategias para la optimización y erradicación de inconvenientes de gestión de personal, además de cumplir con el código laboral. Se concluye que se deben optimizar los procesos para la eliminación de problemas que repercutan a sanciones por parte de los organismos públicos y conflictos con los trabajadores. Se recomienda que se implemente el plan estratégico con prontitud, para la prevención y mejoramiento del proceso de Recursos Humanos de las Pymes sector norte de Guayaquil.	
N° DE REGISTRO(en base de datos):	N° DE CLASIFICACIÓN: N°
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	
ADJUNTO PDF	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES: • ROMERO POVEDA WENDY PATRICIA	Teléfono: 0996552083 E-mail: w.en.ducha@hotmail.com
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN • SECRETARIA DE FCA	Nombre: ABG. MARIANA ZUÑIGA Teléfono: fca.secretariageneral@ug.edu.ec

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

Para fines legales pertinentes, certifico que la tesis con tema “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LAS PYMES DE SUMINISTROS ELECTRÓNICOS EN EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL”, según informe del sistema anti-plagio PLAGIARISM CHECKER ha obtenido un 2,1%.

ING. SÁNCHEZ LEÓN LIZBETH
C.I.: 0924536980
TUTOR DE TESIS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Habiendo sido nombrada, **ING. LIZBETH SÁNCHEZ LEÓN**, como tutora de tesis de grado como requisito para optar por el título de **INGENIERA COMERCIAL** presentado por la egresada:

ROMERO POVEDA WENDY PATRICIA C.I # 0925823015

Tema de trabajo:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LAS PYMES DE SUMINISTROS ELECTRÓNICOS EN EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL

Certifico que: he revisado y aprobado en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.

ING. SÁNCHEZ LEÓN LIZBETH
C.I.: 0924536980
TUTOR DE TESIS
Registro Senescyt: 1021-15-86067973

RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR

Por medio de la presente certifico que los contenidos desarrollados en esta tesis son de absoluta propiedad y responsabilidad de:

ROMERO POVEDA WENDY PATRICIA

C.I.: # 0925823015

CUYO TEMA ES:

**ANÁLISIS DE LAS GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE
RECURSOS HUMANOS EN LAS PYMES DE SUMINISTROS ELECTRÓNICOS EN EL
SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL**

Derechos que renunciamos a favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso como a bien tenga.

WENDY PATRICIA ROMERO POVEDA

C. I. # 0925823015

CORREO: w.en.ducha@hotmail.com

GUAYAQUIL, ENERO 2017

DEDICATORIA

Dedico a Dios quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los obstáculos que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis padres Carlos y Diana por su apoyo incondicional que me brindaron en todo momento, por la confianza que depositaron en mí, muchos de mis logros se los debo a ustedes, me formaron con reglas y con algunas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis metas.

A mi preciosa hija Alejandra por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depara un futuro mejor.

A mi esposo Víctor por creer en mi capacidad, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado brindándome su comprensión, cariño y amor.

A mi única hermana Johanna por ser incondicional, ser parte de mi vida y compañera de infancia, a mis sobrinos Melanie y Omar porque quiero ser su ejemplo a seguir.

A mis abuelitos, sé que desde el cielo me cuidan y me guían para que todo salga bien. Y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Wendy Patricia Romero Poveda

AGRADECIMIENTO

Mi primer agradecimiento se dirige a quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a Dios. El que en todo momento está conmigo y es quien guía el destino de mi vida.

A mis padres por ser los principales promotores de mis sueños, por haberme apoyado a lo largo de todo este camino, gracias a ellos por cada día confiar y creer en mí.

A mi tutora de tesis la Ing. Lizbeth Sánchez León por haberme brindado la oportunidad de recurrir a sus conocimientos, sus orientaciones, su persistencia, su paciencia y su motivación, han sido fundamentales para la culminación de este proyecto.

A mis maestros por haberme instruido correctamente sus conocimientos, también agradezco a todos los que fueron mis compañeros de clase durante todos los semestres de Universidad, ya que gracias al compañerismo y amistad, han aportado en un alto porcentaje a mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

Al Ing. Enrique por haber compartido sus conocimientos, experiencias, ayuda y apoyo moral en el presente proyecto investigativo.

A la Universidad Estatal de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas la cual me abrió sus puertas para formarme profesionalmente es un orgullo el haber pertenecido a esta Institución.

Wendy Patricia Romero Poveda



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**TEMA: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE
RECURSOS HUMANOS EN LAS PYMES DE SUMINISTROS ELECTRÓNICOS EN EL
SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL**

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se realizó con el propósito de diagnosticar la problemática actual de la administración de personal en las Pymes de suministros electrónicos del sector norte de Guayaquil, cuyo objetivo planteado fue el análisis de la gestión administrativa de Recursos Humanos para la detección de inconvenientes en el proceso y puedan ser optimizados mediante un plan estratégico. A través del análisis se evidenció que no todas las empresas tienen estructuras organizacionales fijas, ni el conocimiento del proceso de selección, reclutamiento, remuneración y evaluación, además la ausencia de capacitación que permita el refuerzo de conocimientos al personal de la empresa. La metodología que se utilizó fue la investigación exploratoria y el tipo documental por el acceso a documentos, el alcance investigativo fue del tipo no experimental, porque ser un tema existente, la muestra se seleccionó mediante el método de muestreo no probabilística a conveniencia del investigador y la técnica empleada fue la entrevista para la obtención de datos. Los resultados obtenidos en la entrevista indicaron que el problema afecta en los procesos, que necesitan estrategias para la optimización y erradicación de inconvenientes de gestión de personal, además de cumplir con el código laboral. Se concluye que se deben optimizar los procesos para la eliminación de problemas que repercutan a sanciones por parte de los organismos públicos y conflictos con los trabajadores. Se recomienda que se implemente el plan estratégico con prontitud, para la prevención y mejoramiento del proceso de Recursos Humanos de las Pymes sector norte de Guayaquil.

Palabras Claves: Administración, Pymes, Recursos Humanos



**UNIVERSITY OF GUAYAQUIL
FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES**

**TOPIC: ANALYSIS OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT DEPARTMENT OF
HUMAN RESOURCES IN SMEs ELECTRONIC SUPPLIES IN NORTHERN SECTOR
GUAYAQUIL**

ABSTRACT

The present research project was carried out with the purpose of diagnosing the current problem of personnel administration in the electronic sector SMEs in the northern sector of Guayaquil, whose objective was the analysis of the administrative management of Human Resources for the detection of disadvantages in the process and can be optimized through a strategic plan. The analysis showed that not all companies have fixed organizational structures, nor the knowledge of the process of selection, recruitment, remuneration and evaluation, in addition to the lack of training that allows the reinforcement of knowledge to the company staff. The methodology used was the exploratory research and the documentary type for access to documents, the investigative scope was of the non-experimental type, because to be an existing subject, the sample was selected by the method of non-probabilistic sampling at the convenience of the researcher and the technique used was the interview for obtaining data. The results obtained in the interview indicated that the problem affects the processes, which need strategies for the optimization and eradication of inconveniences of personnel management, besides complying with the labor code. It is concluded that processes should be optimized for the elimination of problems that affect sanctions by public bodies and conflicts with workers. It is recommended that the strategic plan be implemented promptly, for the prevention and improvement of the Human Resources process of SMEs in the northern sector of Guayaquil.

Keywords: Administration, SMEs, Human Resources

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO.....	III
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	IV
RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO	VII
RESUMEN	VIII
ABSTRACT.....	IX
ÍNDICE GENERAL.....	X
ÍNDICE DE TABLAS.....	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIV
ÍNDICE DE APÉNDICES.....	XV
Introducción	1
Diseño Teórico.....	2
Planteamiento del problema.....	2
Descripción del problema.....	3
Causas del problema.....	4
Consecuencias del problema.....	4
Formulación de problema.....	6
Sistematización del problema.....	6
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos.....	6
Planteamiento de la hipótesis.....	7
Tareas científicas relacionadas con las preguntas científicas planteadas.....	7
Diseño Metodológico.....	8
Métodos de Nivel teórico utilizados.....	8
Método de nivel empírico utilizado.....	8

Método de nivel estadístico – matemático.....	9
Tipo de Investigación.....	9
Alcance de la investigación.....	9
Población y muestra.....	10
Novedad de lo que se investiga.....	12
Significación social y pertinencia de lo que se investiga.....	12
Significación práctica de lo que se investiga.....	13
Estructura de la tesis por capítulo.....	14

CAPÍTULO I

Marco Teórico - Metodológico.....	16
1.1 Antecedentes de la investigación.....	16
1.2 Fundamentación Teórica.....	18
1.2.1 Líneas y sub-líneas de investigación en relación al proyecto.....	19
1.2.2 Gestión Administrativa.....	20
1.2.3 Gestión Administrativa de Recursos Humanos.....	26
1.2.4 Planeación Estratégica.....	30
1.2.5 Fundamentación Legal.....	34
1.3 Fundamentación Metodológica.....	34
1.4 Conceptualización de términos relacionados.....	38
1.5 Variables de la Investigación.....	39
1.6 Operacionalización de las variables conceptualizadas	39
1.7 Categorización de las variables operacionalizadas.....	41

CAPÍTULO II

Diagnóstico de problemática y resultados de la Investigación.....	42
2.1 Diagnóstico del estado actual de la problemática de la gestión de Recursos Humanos	42

2.1.1	Análisis Organizacional de Recursos Humanos en PYMES.....	42
2.1.2	Análisis de proceso administrativo de Recursos Humanos.....	43
2.1.3	Diagnóstico de Impacto.....	45
2.1.4	Diagnóstico de F.O.D.A (Fortalezas y debilidades).....	47
2.2	Explicación de los resultados obtenidos mediante los métodos aplicados	50
2.2.1	Entrevista realizada en Pymes a colaboradores de Recursos Humanos.....	51
2.3	Interpretación de los resultados del diagnóstico	60
 CAPÍTULO III		
	Propuesta de Solución.....	63
3.1	Presentación de la propuesta.....	63
3.2	Descripción, características y objetivos esenciales de la propuesta	63
3.2.1	Descripción de la propuesta.....	63
3.2.2	Características de la propuesta.....	64
3.2.3	Objetivo general de la propuesta.....	65
3.2.4	Objetivos específicos de la propuesta.....	65
3.3	Forma y condiciones de aplicación.....	65
3.3.1	Fase I: Diagnóstico estratégico del entorno.....	66
3.3.2	Fase II: Formulación y direccionamiento estratégico.....	71
3.3.3	Fase III: Programación estratégica.....	72
3.3.4	Fase IV: Ejecución del plan estratégico.....	76
3.3.5	Presupuesto, análisis beneficio/costo y cronograma de la propuesta.....	77
3.4	Validación de la propuesta.....	80
	Conclusiones	82
	Recomendaciones	83
	Referencias Bibliográficas.....	84
	Apéndices	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tareas científicas analíticas	7
Tabla 2: Criterios del método de nivel teórico.....	8
Tabla 3: Criterios del método de nivel empírico	9
Tabla 4: Datos par el cálculo de población y muestra	10
Tabla 5: Líneas y sub-líneas de investigación	19
Tabla 6: Teoría de la administración clásica y la administración actual	22
Tabla 7: Los 14 principios de la administración.....	23
Tabla 8: Comparación previa organizacional a los puntos claves	28
Tabla 9: Operacionalización de las variables conceptualizadas	40
Tabla 10: Categorización de variables.....	41
Tabla 11: Diagnóstico de impacto cualitativo-cuantitativo	46
Tabla 12: Matriz F.O.D.A de la gestión administrativa de Recursos Humanos.....	48
Tabla 13: Esquema metodológico de la entrevista	51
Tabla 14: Perfiles y designación de abreviaturas de los entrevistados	51
Tabla 15: Fases de desarrollo del plan estratégico.....	66
Tabla 16: Diagnóstico de estructuras organizacionales	67
Tabla 17: Diagnósticos de procesos.....	68
Tabla 18: Matriz de las estrategias DO, DA, FO, FA.....	70
Tabla 19: Consolidación de objetivos estratégicos vs estrategia F.O.D.A	72
Tabla 20: Valores de aplicación para el plan estratégico.....	78
Tabla 21: Validación interpretativa de la propuesta	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama de Causa-Efecto del problema investigativo.	5
Figura 2: Cálculo de tamaño de la muestra con población finita.	10
Figura 3: Estructuración del Marco teórico	18
Figura 4: Proceso administrativo	21
Figura 5: Ciclo del proceso Administrativo Koontz y Weihrich	25
Figura 6: Proceso administrativo de talento y recurso humano	30
Figura 7: Etapas de la planeación estratégica	33
Figura 8: Estructura de fundamentación metodológica	35
Figura 9: Cronograma de actividades del proyecto	79

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice A: Formato de la Entrevista para el área de Recursos Humanos
Apéndice B: Fotos con personal de Improselec
Apéndice C: Fotos con personal de Electroleg
Apéndice D: Formato matriz para el Plan de Acción
Apéndice E: Formato del Cuadro de Mando Integral (Balance Score Card)
Apéndice F: Plan de capacitación para el área de R.R.H.H. Pymes
Apéndice G: Costo de desarrollo del proyecto de investigación (tesis)

Introducción

La Gestión Administración y la Gestión de Recursos Humanos tienen una amplia relación, sobre todo una gran importancia para las actividades del manejo del personal que presta los servicios dentro de una organización y las actividades que desarrollan el personal que labora en el departamento de Recursos Humanos de las empresas a nivel nacional e internacional.

Una estrategia esencial es el diseño de gestión de proceso de personal necesario para controlar los procesos de competencia, habilidades y destrezas de trabajadores, el cual permite el mejoramiento de proceso y calidad para la atención de necesidades en todo ámbito, que a su vez retroalimenta en el resultado de la satisfacción de los recursos humanos. Se ha comprobado que mejora en la actitud de los trabajadores que ha elevado a grandes estándares de la productividad.

En las empresas ecuatorianas los procesos, diseños organizacionales y/o planes estratégicos para mejorar la gestión de Recursos Humanos crecen y se innovan con técnicas que benefician tanto a las personas como a los dueños de empresas debido a las políticas implementadas por el Gobierno Nacional, cuyo propósito es ofrecer trabajo digno, marcado en el objetivo 9 y el cambio de la matriz productiva del objetivo 10, expedida en el Plan Nacional del Buen Vivir (Senplades, 2013).

Aunque también conlleva esfuerzos de gran escala e inversión, en el proceso de las empresas indistinto de su tamaño: ¿Tienen en las empresas, un área de gestión de recursos? ¿Pueden todas las empresas acceder a mejorar el área de recursos humanos y sus actividades mediante la gestión administrativa? Si, en ciertos casos es posible mejorar las actividades de forma administrativa, pero se requiere de empeño, metas, recursos y trabajo en equipo, parte del cambio

es la preparación en todo el personal y la inversión para lograr encadenar los ajustes necesarios de la gestión administrativa de recursos humanos.

No todas las empresas tienen los recursos y capacidad para soportar los cambios necesarios debido a la capacidad y actividad económica que tienen. En gran parte del inconveniente recae en las PYMES, porque las PYMES son entidades en la que el nivel económico, estructura y recursos son limitados, en gran parte solo se preocupan en generar ingresos y consideran a los trabajadores como un simple recurso, pero no gestionan administrativamente las actividades, ni mantienen al personal en condiciones apropiadas para el oficio, tampoco incentivan por su cumplimiento.

Todos estos factores deben ser objetos de análisis, aunque surgen interrogantes como: ¿Qué se puede hacer para mejorar la gestión administrativa del área de Recursos Humanos de las PYMES?, ¿Dónde se debe de empezar?, ¿Será posible que los procesos deben de ser sometidos a estrategias para los cambios respectivos?, ¿Las PYMES deben de confiar en el Talento Humanos o los Recursos Humanos para que todo sea eficiente y de calidad? Interrogantes que deberán ser respondidas para proceder a cambiar el panorama administrativo.

Mediante un análisis es posible conocer y detectar los inconvenientes debilidades y procesos de la gestión administrativa que efectúan en el área de recursos humanos en las PYMES del sector norte de Guayaquil con el propósito de una propuesta de mejoramiento a mediante estrategias designadas a través de un plan estratégico.

Diseño Teórico

Planteamiento del problema

Desde el contexto organizacional y administrativo las PYMES de la ciudad de Guayaquil, deben ajustarse a los cambios drásticos en la gestión administrativa de los recursos Humanos

para la subsistencia, así como en las grandes empresas. La mayoría de sectores de PYMES, indistintamente de la actividad económica, tiene diferentes formas de desarrollar su gestión administrativa, pero el área objetivo correspondiente al bloque de suministros electrónicos, presentan inconvenientes que proliferan su imagen y estructura, por lo que requieren cambios organizacionales en el área de Recursos Humanos.

La influencia es que la mayor parte de la contratación de personal es por individuos conocidos, referidos, donde traen personas sin formación o simplemente no están capacitadas para el cargo, esto afecta en magnitud a la productividad, ya que suele presentarse los reclamos por parte de los trabajadores, de los beneficios y aportes patronales.

Descripción del problema

En las PYMES del sector de suministros electrónicos, la gestión no es eficiente, debido a la falta de un análisis de la gestión administrativa del área de Recursos Humanos, que permita mejorar las actividades para las empresas y del personal que lo ejecuta. Esto conlleva a los siguientes sub-problemas del problema central:

- ***Procedimientos inadecuados:*** No permite desarrollar mejoras significativas produciendo problemas generales en el área.
- ***Alto índice de rotación y ausentismo de los trabajadores:*** Esto afecta en gran medida a la producción y/o prestación de servicio al cliente.
- ***Falta de supervisión o selección de actividades:*** No tienen un reglamento interno para ejecutar correctamente las tareas del área tales como selección, reclutamiento, capacitación, evaluación, clima organizacional, etc.
- ***Falta de estructura organizacional:*** El trabajo en equipo es regular y/o ausente, por lo que las tareas quedan a medio realizar y eso perjudica al flujo de trabajo de las PYMES.

Causas del problema

Las causas por lo que se presenta el problema se detallan a continuación:

- La falta de capacitación al personal del área de Recursos Humanos y al personal en general.
- Falta de cultura organizacional y trabajo en equipo.
- Desconocimiento de las normas de trabajo y código laboral.
- Falta de inversión por parte de las PYMES, generalmente son de recursos limitados o mínimos.

Consecuencias del problema

- Retrasos de todos los procesos y actividades del área de Recursos Humanos.
- Disminución de confianza y buen ritmo laboral lo que influye a los trabajadores y patronos a buscar mejores oportunidades.
- Reducir la productividad del personal del área de Recursos Humanos.

A continuación, en la figura No. 1, se puede visualizar el diagrama de causa y efecto en relación a la gestión de Recursos Humanos de las Pymes de suministros electrónicos del sector norte de Guayaquil, elaborado en el problema de investigación:

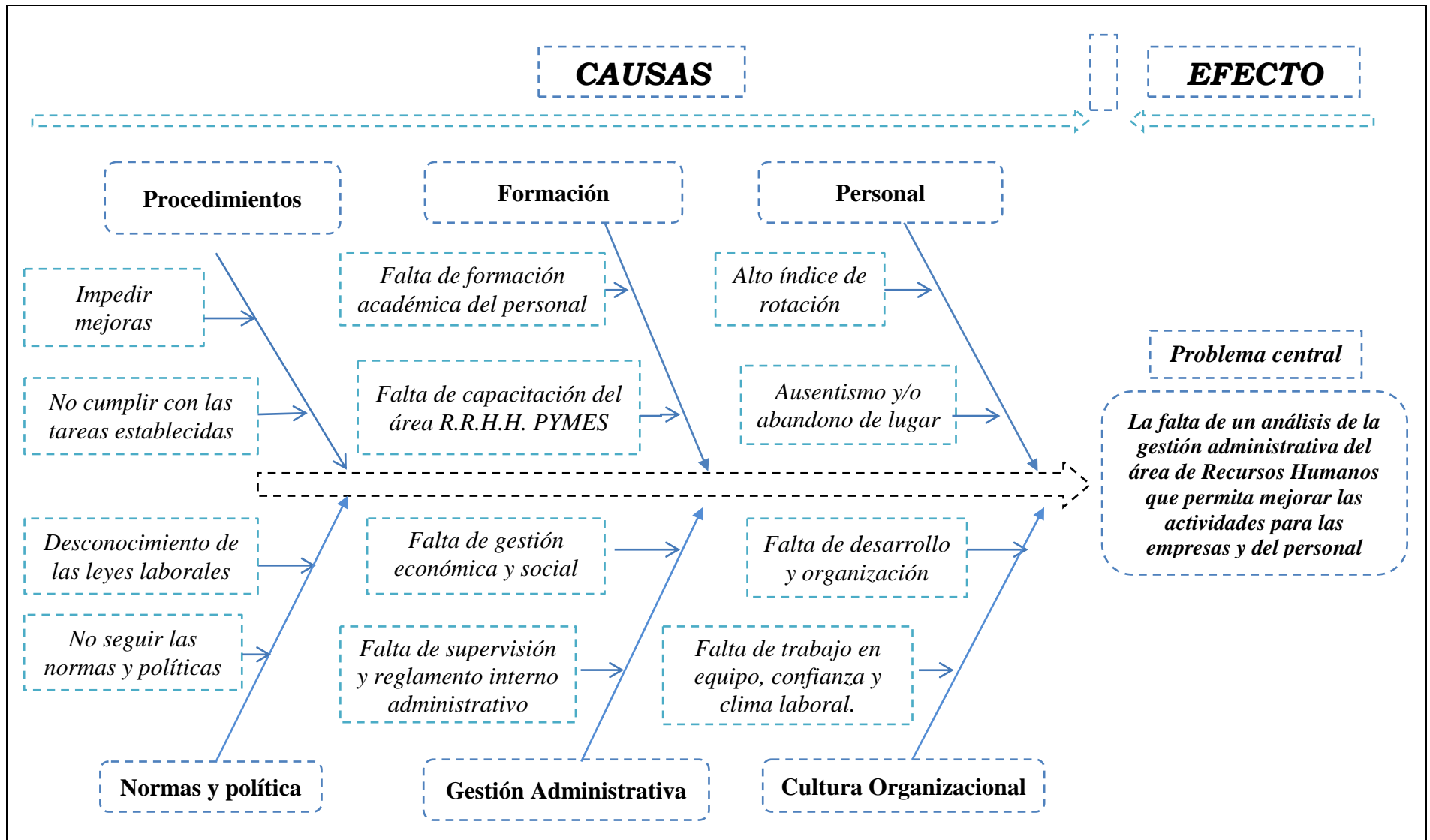


Figura 1: Diagrama de Causa-Efecto del problema investigativo.

Nota: Este diagrama determina las causas y efecto que presenta la gestión de Recursos Humanos de las Pymes en el sector norte de Guayaquil. "Diagrama causa y efecto en el análisis de casos" propuesto por Bermúdez & Díaz (2010). Revista Latinoamericana de estudios educativos. Volumen XL, No. 3, p. 142

Formulación de problema

¿De qué manera afecta no realizar un análisis de la gestión administrativa del área de Recursos Humanos en las Pymes de suministros electrónicos de Guayaquil que permita la detección de inconvenientes para proponer mejoras administrativas en las tareas?

Sistematización del problema

- ¿De qué forma impacta en la PYMES del sector de suministros electrónicos la falta del análisis de la gestión administrativa de Recursos Humanos?
- ¿Qué fuentes de información son útiles para la fundamentación teórica-metodológica del análisis objeto del estudio?
- ¿Qué decisiones deberían tomar los dueños de las entidades del sector PYMES, después de los resultados producidos por el hallazgo de la problemática detectada en la gestión administrativa?
- ¿De qué forma contribuye la propuesta de un plan estratégico de Recursos Humanos para el mejoramiento e innovación de los procesos administrativos complementarios en las PYMES de suministros electrónicos sector norte de Guayaquil?

Objetivo general

Analizar la gestión administrativa del área de Recursos Humanos de las PYMES de suministros electrónicos del sector norte de Guayaquil para detectar falencias e inconvenientes con el fin de proponer un plan estratégico que permita mejorar de forma eficaz y eficiente los procesos actuales.

Objetivos específicos

- Analizar el impacto de la gestión de Recursos Humanos en las PYMES de suministros electrónicos del sector norte de Guayaquil.

- Elaborar la fundamentación teórica-metodológica mediante el uso de las fuentes de información que sirven de soporte.
- Determinar el análisis de los resultados del impacto, FODA y técnicas de investigación para la toma de decisiones de administradores para Pymes suministros electrónicos del sector norte de Guayaquil.
- Proponer un plan estratégico de Recursos Humanos para las PYMES de suministros electrónicos sector norte de Guayaquil, para el mejoramiento e innovación de la gestión administrativa y la productividad del área.

Planteamiento de la hipótesis

El análisis de la gestión administrativa del área de Recursos Humanos permitirá el desarrollo de un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión administrativa en las PYMES de suministros electrónicos en la ciudad de Guayaquil.

Tareas científicas relacionadas con las preguntas científicas planteadas

Las preguntas científicas suponen encontrar una respuesta para cada interrogante, entonces se debe establecer tareas acorde a cada caso para el respectivo análisis que se observa en la tabla 1:

Tabla 1

Tareas científicas analíticas

TAREA CIENTÍFICA	PROPÓSITO ANALÍTICO
Revisión literaria de la bibliografía y de la norma fundamental.	Respaldar mediante bases teóricas el tema investigativo.
Analizar la situación actual del problema de investigación	Conocer la situación actual para diagnosticar los efectos y cambios.
Diseñar el plan metodológico para la obtención de la información.	Obtener, recopilar y analizar la información para obtener los resultados esperados.
Encuestar y entrevistar a los propietarios y/o funcionarios de PYMES sector norte de Guayaquil	Obtener información directa para conocer con certeza la necesidad local y determinar la acción a seguir.
Desarrollar las estrategias y la estructura del plan estratégico.	Estrategias, objetivos estratégicos, plan de acción y evaluación.

Diseño Metodológico

Métodos de Nivel teórico utilizados

El método teórico empleado es de primer nivel que consiste en los conocimientos teóricos, de propiedad investigativa, porque en ella se determina el extracto de las teorías, diseños, modelos, estrategias y conceptualización, etc., efectuadas por autores de relevancia e investigadores que han logrado aportar al conocimiento, entre los criterios a emplear se tiene

Tabla 2
Criterios del método nivel teórico

TEMAS	OBJETIVO DE ANÁLISIS
Fundamento teórico de la Gestión Administrativa	Teorías basadas en autores y normas de estudio administrativo.
Recursos Humanos: Actividades y personal	Definiciones y normativa laboral vigente: Beneficios e importancia en área. Responsabilidad administrativa y actividades en PYMES.
Planeación Estratégica	Definiciones y características. Fases y procesos del plan estratégico
Conceptualización y contextualización	Terminología relacionada con: La administración, PYMES, estrategias y contextualización
Operacionalización de Variables	Determinación de indicadores de gestión de las variables

Nota: Tomado del artículo “Datos de Rombo de las investigaciones de Ciencias Sociales” publicado por Zayas (2010).

Método de nivel empírico utilizado

El método empírico corresponde al segundo nivel, se refiere a la metodología de la investigación, el cual permite el desarrollo de análisis situacional de la manera como el investigador interpreta lo observado. Esto es posible mediante el desarrollo de un diagnóstico de la situación actual del problema, la recopilación de la información mediante las técnicas e instrumentos de la investigación para el análisis respectivo, a continuación, entre los criterios de empleo se tienen:

Tabla 3
Criterios del método de nivel empírico

TEMAS	OBJETIVOS DE ANÁLISIS
Análisis y observación situacional	Representación analítica de la situación actual de la gestión administrativa de personal.
Diagnóstico situacional	Detección de las fortalezas y debilidades mediante F.O.D.A.
Encuestas y entrevista	Entrevistas con representantes de entidades y encuestas dirigidas a personas trabajadoras en PYMES.
Resultados concluyentes	Información decisiva y tabulada para la toma de decisiones de ser el caso

Método de nivel estadístico – matemático

El método estadístico corresponde al tercer nivel, que se encarga en analizar los resultados a través de diagramas, diagramas pastel, análisis cualitativo, etc., mediante impacto y/o datos. En el proyecto investigativo se analizará de forma cualitativa por medio de las respuestas generadas por los encuestados y se procederá a interpretar los criterios para establecer conclusiones que permitan generar la solución al problema.

Tipo de Investigación

- ***Exploratoria:*** Se emplea este tipo de investigación porque se obtendrá información en la selección de Pymes de suministros electrónicos del sector norte de Guayaquil que se va a abordar, para luego analizar el proceso de gestión de Recursos Humanos que es necesario para determinar las conclusiones.
- ***Documental:*** Porque se va a obtener información mediante libros, leyes, normas, bibliografía existente, proyectos de investigadores en la actualidad, etc.

Alcance de la investigación

- ***Investigación no experimental:*** Porque se estudia lo existente en el medio y varía conforme el proyecto avance y presente cambios sean parcial o total.

- **Método de muestreo no probabilístico por conveniencia:** Mediante este método, es posible escoger de forma libre a los individuos representantes de Pymes de suministros electrónicos del sector norte mediante técnicas existentes. Además, se desarrolla la entrevista tipo personal piloto y/o telefónica, de acuerdo a disponibilidad. No obstante, la muestra es demasiado alta, tomará tiempo y uso de recursos para la obtención de información a cada representante de las Pymes.

Población y muestra

La población N es el número de PYMES con el cual se elaborará la investigación. Como muestra n será la selección de representante de cada PYMES, indicada en la tabla No. 4:

Tabla 4

Datos para el cálculo de población y muestra

NÚMERO DE PYMES SECTOR ELECTRÓNICO	
PARÁMETROS	CANTIDAD
Universo	Empresas y establecimientos registrados en S.R.I.
Cobertura nacional PYMES	843.644 entidades
Cobertura población Guayas	345 entidades
Cobertura población sector electrónico Guayaquil	$N = 29$ entidades
Muestra “n” por fórmula finita:	$n = 28$ entidades
Muestra “n” por método muestreo no probabilístico:	$n = 5$ entidades

Nota: Tomado del artículo “*Principales resultados del DIEE 2014*” publicado de la Superintendencia de Compañías y el informe del INEC (2014).

Para el cálculo se empleó la fórmula de población finita conociendo la población:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Figura 2: Cálculo de tamaño de la muestra con población finita.

Nota. Fórmula para el cálculo de muestra conociendo la población.

TÉRMINOLOGÍA DESCRIPCIÓN

N = 29	Tamaño de la Población (General)
Z = 1.95	Nivel de confianza (Selección del 95% de confiabilidad)
p = 0,50	Probabilidad de éxito o proporción (usar 0.5 si no se conoce el valor)
q = 0,50	Probabilidad de fracaso (usar 0.5 cuando no se conoce el valor)
d = 0,03	Precisión (Error máximo admisible en proporción ± 3%)
n =?	Tamaño de la muestra (Valor resultante de fórmula)

Desarrollando la formula se obtiene la muestra:

$$n = \frac{(29) * (1.95)^2 * (0,50) * (0,50)}{(0,03)^2 * (28) + (1,95)^2 * (0,50) * (0,50)} = \frac{27,5681}{0,9758} = 28,25 = \mathbf{28}$$

Los datos de la fórmula que se tomaron fueron a partir de la población N de 29 Pymes de suministros electrónicos en el sector norte de Guayaquil de acuerdo a datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías (2015). Aunque, solamente se limita a destacar de forma provincial. Otra fuente de información para el cálculo de la muestra del sector de suministros es la fuente DIEE 2014, por 29 entidades según el INEC (2013-2014).

El nivel de confianza Z se requirió asimilar el 95% de seguridad, porque no siempre es preciso el resultado a obtener, por la cual el error standard d permitido en el análisis es del $\pm 3\%$ y las probabilidades de éxito y fracaso es de 0,50 equivalente al 50%, dependerá de la resultante, la muestra n que se obtiene es de 28 Pymes. La muestra de 28 Pymes es pequeña, además, el factor tiempo, recursos económicos, accesibilidad y alcance impiden que se pueda abordar toda la muestra obtenida, sin embargo mediante el método de muestro no probabilístico a conveniencia es posible elegir una muestra más pequeña y disponible, por lo que se toma 5 PYMES representativas para el acceso de la información.

Novedad de lo que se investiga

A través de la realización de un análisis de la gestión administrativa de Recursos Humanos en las Pymes de suministros eléctricos del sector norte de Guayaquil, se podrá establecer diversas estrategias, que son ajustables a los procedimientos actuales. Además, que permitirán establecer directrices claras, mediante las respectivas estrategias que se definan, de esta forma se produciría mejoras en los procesos, para todo tipo de Pymes indistinto de la actividad comercial y económica que tengan.

Significación social y pertinencia

El significado del criterio social y la pertinencia que encierra la importancia en el trabajo investigativo, involucra lugar, grupos de investigación y/o trabajos como también el desempeño normativo. En este caso el estudio investigativo enlaza la situación de Recursos Humanos, cuyo análisis es descubrir el comportamiento del sistema en PYMES del sector electrónico, por lo que el Estado también aporta mediante el esquema del Plan del Buen Vivir en las secciones de condiciones y capacidad de inclusión para erradicar la pobreza (*objetivo 2*), trabajo digno (*objetivo 9*), calidad de vida y matriz productiva (*objetivo 10*) forma de tratar las actividades empresariales, los mismos que se detallan a continuación:

- **Objetivo 2:** Mediante este objetivo, el Plan del Buen Vivir pretende dotar de medidas estratégicas para que la inserción de capacidad económica, sea efectiva para que los empleos en las PYMES sean de calidad y considerables. El objetivo indica: “Generar condiciones y capacidades para la inclusión económica, la promoción social y erradicación de la pobreza” (Senplades, 2013, págs. 12, 282, 300).
- **Objetivo 9:** A través de este objetivo, se puede extraer lo útil de las garantías brindadas por el trabajo digno y que a las PYMES se urge mejorar, a pesar de que no todas las PYMES

tienen capacidad económica para ofrecer calidad de recursos a los trabajadores y empresarios de las entidades. La *política 9.5* indica: “Política 9.5.: Fortalecer esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo y aumento de la productividad laboral” (Senplades, 2013, pág. 284)

- **Objetivo 10:** Mediante el objetivo indicado, es posible que cuando se desarrolla con eficiencia la gestión administrativa de los Recursos Humanos a través de las PYMES, aporta a la matriz productiva. El objetivo 10.5; Lit. D indica: “Política 10.5 (Lit. d): Fortalecer la capacidad innovadora, el desarrollo científico, tecnológico y capacitación para mejorar la diversificación...” (Senplades, 2013, pág. 303).

A partir de lo indicado, el presente proyecto de investigación se desarrolla con el propósito de proponer un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión administrativa del departamento de Recursos Humanos en las PYMES del sector de suministros electrónicos en la ciudad de Guayaquil, debido a que los procesos no se ejecutan apropiadamente y sin los debidos criterios normativos y estructurales. Cabe destacar que no todas las PYMES del sector norte tienen inconvenientes de gran magnitud, pero el plan de estrategias es útil para cualquier tipo de actividad económica en las PYMES. Existen procesos que se desarrollan parcialmente, otros simplemente no se efectúan en comparación de empresas de mayores recursos en las que impactan notablemente a medida que deben mejorar el proceso de: Selección de personal, capacitación, reconocimientos, protección de personal y entrega de beneficios sociales directos y complementarios, rotación de personal excesiva y no remunerado, etc.

Significación práctica de lo que se investiga

Se establecerá la propuesta de estrategias mediante un plan estratégico, el cual pretende mejorar la situación actual de las áreas de Recursos Humanos de las Pymes de suministros

electrónicos del sector norte de Guayaquil, además ofrece el mejoramiento de las actividades administrativas tanto para el personal como para las entidades. Cabe destacar que este proyecto también considera la disponibilidad económica de las PYMES, debido a que no todas las PYMES, pueden afrontar los cambios propuestos, por lo que cual se considera una estrategia ajustable a su capacidad, costo, beneficio y relación laboral con las personas.

El proyecto beneficiará a las áreas de Recursos Humanos de las PYMES de suministros electrónicos del sector de Guayaquil. Además, reducirá la duplicidad de trabajo, incrementará la productividad, estado del ánimo del personal, el clima laboral, gestión de seguridad social, remuneraciones, bonificaciones, reconocimientos y méritos, gestión de procesos de contratación adecuada (Admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo).

Estructura de la tesis por capítulo

El proyecto de investigación está conformada en 3 partes tales como: *La parte protocolaria*: Portada, secciones de formalidad e índices; la parte de contenido: desarrollo del tema investigativo y sus capítulos y la *parte concluyente*: que declaran las conclusiones del tema de investigación. En la Introducción, se describirá el problema de investigación, el diseño teórico y metodológico, además de la contextualización, formulación y sistematización del problema, objetivos que se espera alcanzar y el compendio del diseño teórico-metodología de trabajo.

En el capítulo 1, se describirá el marco teórico y metodológico, en el cual se fundamentará las bases teóricas de la gestión administrativa, Recursos Humanos y el Plan estratégico.

Antecedentes, líneas de investigación y normativa en la que lo rige, además de la operacionalización de las variables de la hipótesis de trabajo y descripción metodológica.

En el capítulo 2, se va a detallar el análisis de los resultados. En el cual, se realizará el respectivo análisis de la situación actual de la gestión administrativa que tienen las PYMES en

los departamentos de R.R.H.H., un diagnóstico F.O.D.A., y la interpretación de los resultados del diagnóstico obtenidos a partir de las encuestas y entrevistas.

En el capítulo 3, se va a efectuar la propuesta; que consiste en la elaboración de un plan estratégico para ofrecer solución al problema de investigación, en cuyas actividades intervienen objetivos estratégicos, plan acción, evaluación y mejora continua. Finalmente, las respectivas conclusiones que responden a los objetivos, y las recomendaciones del caso para el mejoramiento respectivo.

CAPÍTULO I

Marco Teórico - Metodológico

1.1 Antecedentes de la investigación

La gestión administrativa es un proceso trascendental de muchos años, sobre todo cuando la administración se lo emplea en la gestión de Recursos Humanos de las PYMES. Es notable destacar que con el paso del tiempo, la tecnología, las técnicas de desarrollo de las actividades de talento humano, relación e inserción del personal; los procesos y normas que involucra, para las PYMES; adaptarse a los cambios laborables ponen en duda, las actividades en la que las áreas donde se controla al personal, desarrollen procedimientos regulares por la escasa capacidad que tienen.

Caso Agropecuaria Santa Elena (Talento Humano).- La autora Yolanda Cevallos (2013) presenta el tema: “Gestión de Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, año 2013”

El Problema que se detectó fue la carencia de un adecuado proceso de selección, que impide medir la productividad, la motivación laboral de los trabajadores de una empresa, planteándose como objetivo principal: “Determinar la incidencia de la gestión de la unidad de Talento Humano en el desempeño laboral, mediante un estudio que involucre a directivo, personal administrativo y técnicos orientado al diseño de un modelo de gestión para fortalecimiento del desempeño laboral” (Cevallos, 2013, pág. 9).

Se concluye en su trabajo investigativo, a través de su análisis, que la empresa mantiene procesos de talento humano, que en su totalidad no existe competencia, ni estructuración por lo que con cambios, es posible que la situación actual cambie para la persona que lidera la unidad de Talento Humano en la entidad, la propuesta del diseño cambiaría todo el sistema de trabajo

hacia el personal, elevando el índice de productividad, haciendo la propuesta factible para su ejecución.

Caso Instituto San Gabriel.- Amanda García Obando (2013) presenta el tema de investigación previo al título de Ingeniera Comercial como se indica: “Análisis de la Gestión por competencia y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel”.

El problema que se detectó atentaba en el lugar de estudio y era “La deficiente gestión del Recurso Humano por competencia debido a que los nexos de comunicación reflejen debilidad entre las diferentes áreas que limita a las perspectivas del personal de la entidad”. Planteándose como objetivo principal: “Analizar como la deficiente gestión del Recurso Humano por competencias incide en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y de servicio con el fin de elaborar un diseño de gestión” (García, 2013).

La conclusión que se determinó fue que la deficiente gestión afectó en la productividad del área de Recurso Humano, por consiguiente reducía la eficiencia. Se afirma “que la propuesta de la gestión de Recurso Humano mejoro notablemente en tiempo y costo.

Caso Empresa de Agua Potable de Carchi.- Por consiguiente, Nuby Ortega Montenegro (2013) presenta el proyecto de investigación previa a la obtención título de Ingeniero en Administración de Empresas: “Gestión Administrativa del Talento Humano y su incidencia en las Empresas Públicas Administradoras de Agua Potable en la Provincia del Carchi”.

El problema que la autora detectó como problema principal fue: “La inadecuada gestión administrativa y empoderamiento del Talento Humano que conlleva a disminuir la productividad en las actividades del área”. Se planteó como objetivo general: “Determinar como la gestión

administrativa del Talento Humano incide en el desempeño laboral de los servidores de la empresa pública Administradora de Tulcán”.

La conclusión que se determinó es que el proceso administrativo de Talento Humano que mantenía redujo la productividad de dicha entidad, eso repercutió a que todas las actividades del personal sean simple y sin fundamentos, pero con la aplicación de la propuesta a través del análisis fue posible detectar las debilidades e inconvenientes para mejorar a través del diseño estratégico por competencias, por lo que la propuesta es factible.

Conforme a los antecedentes presentados anteriormente, se pudo evidenciar que el problema de la gestión administrativa de los Recursos Humanos es general, se aportó con un exhaustivo análisis, a través del cual se canalizó un objetivo que pudieron cumplir dando soluciones al problema de las entidades involucradas, mejorando sus procesos y actividades de las áreas de Recursos Humanos de las Pymes de suministros electrónicos sector norte de Guayaquil.

1.2 Fundamentación Teórica

Los fundamentos teóricos son bases importantes para conocer el significado de cada punto de estudio en el desarrollo del proyecto y aportar al conocimiento a los investigadores y lectores. Además, fortalecen al estudio investigativo, porque respaldan información que se va a analizar para conocer su naturaleza en temas relacionados con la Administración, Recursos Humanos y Planeación Estratégica, como se observa a continuación:

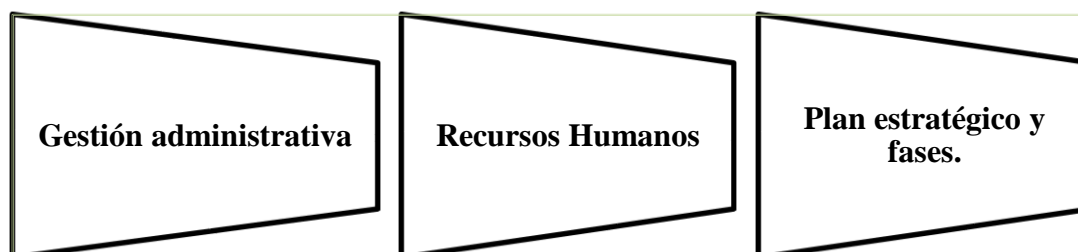


Figura 3: Estructuración del Marco teórico

- **Gestión Administrativa:** En este punto se definirá las bases de la Administración y su gestión, autores que a lo largo de tiempo han aportado con el conocimiento y los valores.
- **Gestión de Recursos Humanos:** En el presente punto, se definirá la teoría y conceptos de Recursos Humanos, características e importancia.
- **Plan Estratégico:** En este punto, se definirá acerca de estrategia y plan estratégico fases y características.

1.2.1 Líneas y sub-líneas de investigación en relación al proyecto

En la investigación es importante destacar las líneas y sub-líneas del segmento correspondiente en la que se difiere la investigación, esto a la vez es la raíz en donde se produce el desarrollo del trabajo y el aporte al conocimiento y fundamento del tema. Las actividades se rigen para la sección de trabajo del proyecto, cuyo impacto recae en las PYMES para encontrar el porqué de la situación actual, la información y los cambios que influirá en el buen desempeño investigativo, científico y administrativo, como se muestra en la tabla 5 a continuación:

Tabla 5
Líneas y sub-líneas de investigación

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN		
Sección No. 2: Desarrollo local y emprendimiento socio-económico sostenible.		
SUB-LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Bloque No. 2.2: Emprendimiento e Innovación, producción, competitividad y desarrollo empresarial.	
Asignación de tarea de sub-línea de investigación 2.2		
Análisis de la gestión Administrativa del departamento de Recursos Humanos en las PYMES de suministros electrónicos en el sector norte de Guayaquil		
Gestión Administrativa	Recursos Humanos	Planeación estratégica
Análisis, diagnóstico del problema que enfrenta PYMES	del estudio de los procesos del área de diagnóstico y prospectiva de los procesos del área de estudio	Fundamentos y procesos estratégicos para generar cambios.
División investigativa:	Departamento Recursos Humanos PYMES	

Nota: Tomado de las líneas de investigación para proyectos científicos, auspiciado por el Departamento de Investigación y Proyectos de la Universidad de Guayaquil (DIPA, 2016)

1.2.2 Gestión Administrativa

Es importante conocer términos que encierran al tema administrativo, los términos de la gestión administrativa es la unión de palabras en la gestión, trámite y simplemente la administración, pero la administración conduce a diferentes direcciones tanto como empresariales entre ellas: Recursos Humanos Financieros, Marketing, Logística, etc.

- *Administración*

La Administración influye en todas las actividades departamentales de una entidad sea del tamaño y actividad económica que sea, pero ¿cómo influye la Administración en todas las direcciones antes mencionadas? La influencia de la Administración en las direcciones mencionadas, se debe que en todos surgen los procesos elementales, tomadas de las palabras de Henry Fayol, considerado como el padre de la administración y su proceso se basa en planear, organizar, dirigir y controlar.

La definición de Administración presentada por Robbins & Coulter (2013) indicaron que la administración consiste en: “La coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas” (p. 7).

Por consiguiente con el punto de vista de Koontz & Weihrich (2013) definen a la Administración como el: “Proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos que colaboran en grupos, cumplen eficientemente objetivos seleccionados” (p. 24).

Por otra parte, Torres (2014) considera que la administración es: “La capacidad para alcanzar los objetivos en las organizaciones con el esfuerzo de los demás” (p. 13).

Sin embargo, Koontz y Weihrich modularon la definición aplicando a los administradores en el proceso fundamental de lo que Henry Fayol y Taylor mencionaron con la norma de una buena administración, basada en la Planeación, Organización, Dirección, Control y Liderazgo; los

niveles administrativos le acreditan como parte de los principios de la administración, como se muestra a continuación:

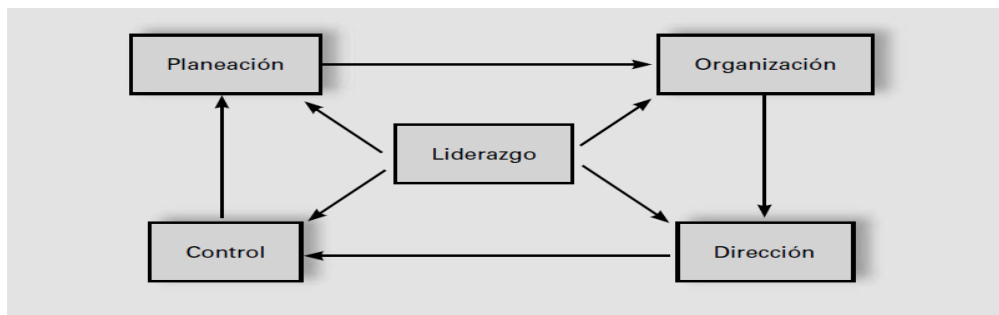


Figura 4: Proceso administrativo

Nota: “Elementos de la Administración” Modelo administrativo que Koontz y Weihrich (2013) diseñaron para demostrar el liderazgo en las entidades. Publicado por McGraw Hill Interamericana

En la administración, se observa la forma como definen sus teorías, es la consistencia que mantienen en la percepción de considerar las actividades y las personas. Se considera que la Gestión Administrativa es la forma de efectuar los procesos administrativos en equipo de forma organizada con el propósito de lograr alcanzar los objetivos comunes.

- ***El modelo de Gestión***

La gestión también se considera como una forma de administración, pero lo que diferencia es que se enfoca a mandos gerenciales y procesos directos mediante modelos. El modelo de gestión son doctrinas y técnicas del proceso administrativo (Koontz & Weihrich, 2013). Algunas veces esto influye en que la base de fundamentación sea de la raíz cultural y/o creencias intelectuales del hombre estratégicas alrededor del mundo.

- ***La teoría de la Administración y la Administración actual***

La teoría de la administración conforma aportes de autores con creencias, doctrinas, base de conocimientos de investigadores, eruditos, grupos o escuelas doctrinarias de administración; tal es el caso de Koontz & Weihrich (2013) que consideró como conjuntos de teorías de administradores con experiencias a lo largo del camino de éxito como se muestra a continuación:

Tabla 6
Teoría de la Administración y la Administración actual

TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN		ADMINISTRACIÓN ACTUAL	
Terminología	Descripción	Terminología	Descripción
Teorías	Explicaciones, interpretaciones o proposiciones de la Administración. Ej. Teoría de Burocracia.	Cambio de papeles de los gerentes	Ingeniaron líneas jerárquicas para reducir trabajo, costos y acciones. Designar sub rangos.
Enfoques	Se lo considera también como pensamiento, punto de vista o percepción. Ej.: Enfoque sistemático.	Competitividad	Designaron que la eficiencia y efectividad sea el factor productivo.
Escuela	Grupo o línea de pensamiento con el mismo enfoque de administración. Ej.: Escuela Japonesa	Interdependencia	La competitividad es el factor entre empresas para superación.
Modelo de Gestión	Conjunto de doctrinas y técnicas del proceso administrativo, cultural y características que definen las organizaciones. Ej.: Modelo burocrático de organización	Enfoque cliente	Conducta superada para protección de los consumidores y lealtad.
Doctrina	Principio o conducta lleno de valores implícitos o explícitas. Ej.: Doctrina de eficiencia.	Administración emprendedora	Formar líderes independientes de trabajos y generar ingresos propios de subsistencia.
Técnicas	Soluciones a problemas. Ej.: Organigramas	Calidad de vida	Cambiar la perspectiva de los Recursos Humanos y fomentar la preocupación del talento humano.

Nota: Información básica obtenida del texto de estudio “Elementos de la Admnsitración” desarrollada por Koontz & Weihrich (2013)

- *Principios de la Administración*

Los principios de la administración son factores predominantes debido a que en la actualidad se los sigue empleado, los principios fueron regidos desde el año de 1916 por Henry Fayol, considerado como el padre de la Administración general e industrial, se detallan a continuación:

Tabla 7

Los 14 principios de la Administración

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
División del trabajo	Asignación entre personas para distribuir cargo y tareas.
Disciplina	Respeto a las normas y reglas de la organización
Autoridad y Responsabilidad	Equilibrio entre Autoridad y Responsabilidad
Subordinación de interés	Mayor interés a responsabilidad general.
Remuneración	Valor por la que se reconoce por servicios. Debe existir una política de remuneración
Centralización	Debe de existir equilibrio entre la Centralización y la descentralización
Orden	Selección de persona capacitada para el puesto adecuado.
Equidad	Debe predominar la consideración entre jefe, subordinado y propietario de la entidad.
Iniciativa	Proponer ideas de mejoras para iniciar cambios en el personal.
Espíritu de cuerpo	Es la manera de cooperación y trabajo en equipo de los trabajadores de una organización
Estabilidad del empleo	Experiencia y admiración de un trabajador que amerita pertenecer a entidad a largo plazo

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
Unidad de Dirección	Es la dirección de actividades, inconvenientes y estrategias que serán canalizadas por un líder o gerente.
Jerarquía	Es el límite de trato entre rango superior a subordinado y viceversa, en la que debe existir coordinación y respeto.
Unidad de Mando	Es el respeto y orden entre el mando de un solo jefe a un solo subordinado y de arriba hacia abajo y evitar desorden

Nota: Tomado del texto “*Principios de la Administración*”. Presentado por Henry Fayol, publicado en el artículo electrónico de Web & Empresas (2015)

Los principios antes mencionados reflejan el estado actual de una excelente organización en las empresas, a pesar que los principio de Henry Fayol ya tienen mucho tiempo, aún se siguen usando para poder establecer un orden, respeto y trabajo en equipo para cumplir objetivos organizacionales y metas. A su vez superar los obstáculos que la competitividad produce pero siempre sin afectar la rentabilidad y la productividad, así remarcar la solidez y calidad de trabajo entre propietarios y dependientes.

- ***El Proceso de la Administración***

El proceso administrativo conforma punto importante donde se apoya la teoría administrativa, este proceso universal se destaca varios procesos que difiere de cada autor como en el caso de los 4 puntos de Fayol enfocados en la Planeación, Organización, Dirección y Control.

No obstante Koontz & Weihrich (2013) incluyeron un punto fundamental para la administración denominado “*Integración*”, en comparación de la base administrativa de Fayol. A continuación se mostrará en la figura No 5, la determinación del ciclo administrativo que presentaron Koontz & Weihrich:

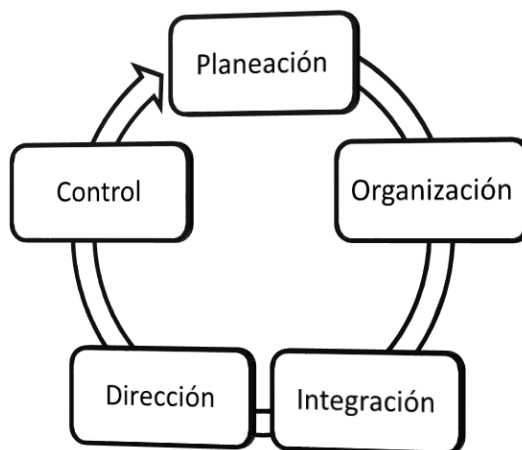


Figura 5: Ciclo del proceso Administrativo Koontz y Wehrich

Nota: Tomado de “Elementos de la Administración” p. 6; presentado por Koontz & Wehrich (2013) y publicado por Mc Graw-Hill Interamericana.

- a) Planificación:** En el proceso de la planificación en las organizaciones, se destaca la forma selección de las técnicas para establecer el propósito por el cual se va a plantear un caso, estrategias, metas y objetivos que alcanzar, acciones y riesgos que tomar antes de ejecutar las directrices.
- b) Organización:** Es el proceso de diseñar, designar, asignar programas en el tiempo programado, establecer estructuras en los mandos de los trabajadores de una entidad, en la cual se debe fomentar la forma de cómo se debe cumplir los objetivos y definir las tareas específicas de acuerdo a las habilidades del personal.
- c) Integración:** Se refiere en incluir a personas adecuadas y con las habilidades específicas en una organización, en el cual previo a la inclusión se debe pasar por los procesos selección y evaluación de personal de acuerdo a la política y normativa
- d) Dirección:** Es la forma de liderar al personal y/o grupos e impartir la necesidad de cumplir con las actividades para alcanzar los objetivos organizacionales de forma correcta y efectiva en base a la política de la entidad.

e) **Control:** Describe la forma de como evaluar las acciones efectuadas en las actividades organizacionales, grupos de personas, etc., cuyo fin es de obtener la información para corregir los problemas y deficiencias tanto del personal como de la entidad a tiempo para evitar fracasos a futuro.

- ***Importancia de la Administración en la actualidad***

La relevancia e impacto de la Administración en la actualidad es inmensa debido a que el proceso que abarca se ajusta y efectúa en casi todo el tiempo y procesos de razón personal, familiar, sociedades, corporaciones, etc.

Es importante conocer que la administración se aplica en todo ámbito ya sea en las Finanzas, Marketing, Ventas, Compras, Recursos Humanos, etc., porque el factor matriz se debe a que en todo se debe planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar; y finalmente todo mediante el liderazgo que la relación empresas-personas. Debido a lo indicado es que muchas empresas mantienen sus relaciones laborales, comerciales y financieras en armonía, de tal manera que logran éxito en sus operaciones.

1.2.3 Gestión Administrativa de Recursos Humanos

La gestión administrativa también es fundamental en el área de Recursos Humanos como una actividad, pero también cuando se lidera personal es necesario conocer las nociones de cómo administrar, esto reflejará los resultados de las actividades que actualmente tiene la empresa.

Según Mondy (2010) indica que la administración de recursos humanos implica muchos retos al cual los administradores deben de enfrentar, por lo cual afirma que: “Es la coordinación de la participación de individuos y el esfuerzo de otros para el logro de los objetivos organizacionales” (p. 4).

Por otra parte Dessler (2011) considera que la administración de recursos humanos es: “El proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como también atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia” (p. 2).

No obstante, Chiavenato (2011) considera en su definición a la Administración de Recursos Humanos como: “Un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y evaluación de desempeño” (p. 9).

De esta forma, se puede diagnosticar en un contexto que la gestión administrativa de recursos humanos toma el liderazgo en el uso de las personas y lo que compone como recursos para generar rentabilidad y productividad como indica Mondy, a diferencia de Dessler que puntualiza como actividades para la contratación de personal, no obstante Chiavenato considera como conjunto de políticas y procesos.

Se considera que la gestión administrativa de recursos humanos, como un proceso de inclusión de persona para la ejecución de actividades en equipo, partiendo de una política establecida para alcanzar objetivos organizacionales de las empresas o instituciones.

- ***Aspectos claves en la administración de R. Humanos***

En los Recursos Humanos se debe de considerar puntos claves, que se relacionan con la gestión administrativa, estos puntos se describen a continuación:

Tabla 8
Comparación previa organizacional a los puntos claves

PERSONAS A RECURSOS	PERSONAS A SOCIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Empleados aislados. • Horario establecido con dificultad. • Preocupación por normas y reglas. • Subordinación al jefe. • Fidelidad a la Organización • Dependencia de la jefatura. • Énfasis en la especialización. • Énfasis en destrezas manuales. • Mano de obra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores agrupados en equipos. • Metas negociadas y compartidas. • Preocupación por resultados. • Vinculación a la misión y visión. • Interdependencia entre colegas y equipos. • Participación y compromiso. • Inteligencia y Talento.

Nota: Adaptado del artículo “Gestión de Talento Humano” presentado por Lozano (2015), en el sitio web de Academia.

En las comparaciones presentadas se consideran los siguientes puntos claves que atribuye a los recursos humanos Según Salom (2012), estos son:

- a) **Recursos Humanos como función o departamento:** Funciona como órgano de asesorías o conocido también como staff, es decir puede prestar ayuda en la selección, reclutamiento, inducción, capacitación, etc.
 - b) **Recursos Humanos como profesión:** Implica a los trabajadores de las áreas profesionales que ejecutan el proceso de gestión.
 - c) **Las personas como socias de la organización:** Los diversos socios que las empresas tratan de aliar, se debe a que conformen como socios activos, entre ellos los socios se destacan como proveedores, accionistas, empleados y clientes.
- **Objetivos de la administración de recursos humanos**

El objetivo principal de la administración de Recursos Humanos es, lograr que las personas demuestren todas sus habilidades y capacidades para alcanzar la eficiencia, calidad y competitividad, integrando estrategias y estructuras (Chiavenato, 2011).

Esto a su vez desprende objetivos específicos que Chiavenato (2011) designó como:

- a) Alcanzar objetivos de las empresas.
 - b) Influir la competitividad para las empresas.
 - c) Entrenar con eficiencia a los empleados.
 - d) Apoyar en el crecimiento personal de los trabajadores.
 - e) Crear un excelente clima organizacional, laboral y calidad de vida.
 - f) Determinar políticas, procedimientos y actividades que influya en el mejoramiento empresarial.
- **Administración y proceso de gestión de talento y recurso humano**

Los términos talento y recurso tienen una relación específica, es la administración de personal. Aunque el talento humano se encarga en observar, mantener y perfeccionar las habilidades del personal sin que el trabajador lo note, mientras que los recursos humanos lo consideran como parte de una herramientas para el cumplimiento de servicios hacia una entidad (Ugarte, Yalerqué, & Fiallo, 2015).

Aunque al final se debe comunicar, Ugarte, Yalerqué, & Fiallo (2015) difieren el proceso de gestión de talento y recursos humanos de la siguiente manera:

- a) **Captación:** La selección de personas con los perfiles adecuados donde demuestre la experiencia y preparación dignas del cargo para beneficio de la empresa.
- b) **Desarrollo:** Estableciendo un paquete de beneficios que se otorgue por el buen desempeño que demuestre, de esta forma es posible estimular y recíprocamente recibir un buen rendimiento.
- c) **Retención del personal:** El excelente clima laboral y calidad de vida conduce a retener al personal y por parte del personal recibir fidelidad y compromiso, es la forma de

alcanzar objetivos recíprocamente. Esto influye también en la administración de sueldos y salarios.

De ahí que se presente el proceso de gestión administrativa moderna de recursos humanos, que enlaza en la actualidad con el talento humano, ya que ahora es considerado el esfuerzo de personas para mantener un buen equilibrio y éxito tanto de las personas como para la empresa, en la figura No. 6 se puede visualizar el proceso en mención:

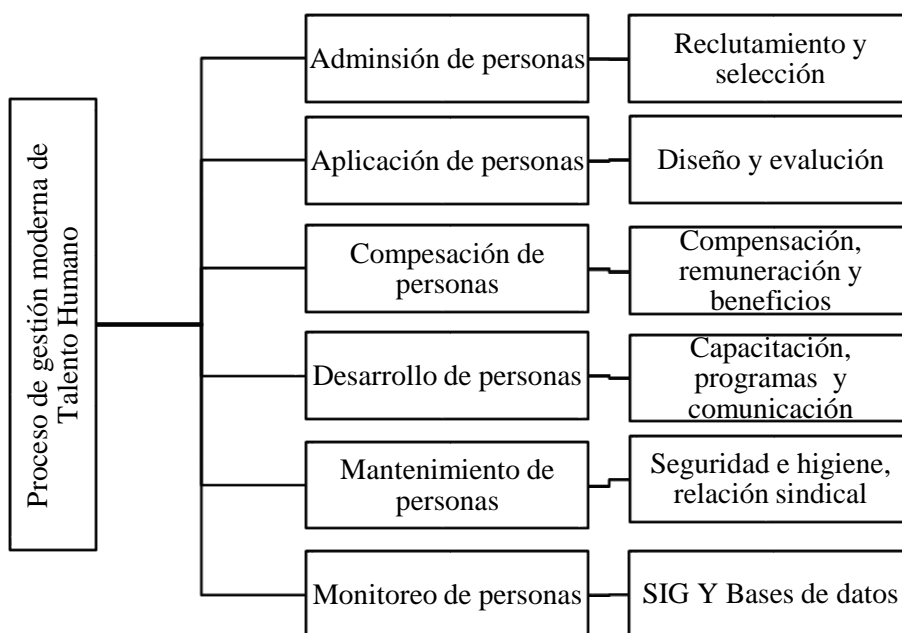


Figura 6: Proceso administrativo de talento y recurso humano

Nota: Adaptado del artículo de “Proceso de Talento Humano” de Chiavenato (2011)

1.2.4 Planeación Estratégica

La planeación estratégica se utiliza en todo momento, tanto en grandes como en pequeñas empresas, por la cual es práctico a la hora de definir directrices que otorguen beneficios a la empresa en general. Este método se usa con el propósito de generar estrategias para mejorar procesos, metodologías, procedimientos, políticas organizacionales y comerciales.

Chiavenato & Sapiro (2011) indican que, la planeación estratégica es un proceso de ejecución que sirve para: “Formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (p. 25).

No obstante David (2013) afirma que la administración es: “El arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Se enfoca en integrar la administración, marketing, finanzas y la contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo” (p. 5).

Con la recopilación de la información se deja información relevante de conocimiento de la planeación estratégica, aunque otros lo designan como administración estratégica, así se puede deducir una definición muy clara y reducida, la planeación estratégica es un diseño técnico de formulación de estrategias para mejorar la productividad, rendimiento y operaciones en las empresas y negocios estratégico, fomentando la toma de decisiones.

- ***Características de la Planeación Estratégica***

En la planeación estratégica autores visualizan diferentes puntos de vista para poder responder hacia el punto de vista retrospectivo. En negocios de campo abierto y unidades de negocios dependiendo sus actividades e infraestructura se puede describir los puntos de vista tanto participativo como prospectivo, según Chiavenato & Sapiro (2011), como se describe a continuación:

- a) *Participativo*, cuando la gestión estratégica se involucra todo un equipo de personas o entidades para lograr un fin común de beneficios, eso conlleva una excelente organización que redima todo el esfuerzo a aplicar.
- b) *Prospectivo* cuando la gestión estratégica se visiona con una actitud de seguridad a futuro que las estrategias u organización tendrá éxito, puede mediante de este punto de

vista se debe haber realizado un estudio minuciosos para considerar no llegar al fracaso y que el éxito sea a corto plazo.

- ***Importancia del Plan estratégico en las PYMES***

El plan estratégico para las PYMES y por intermedio de los departamentos de recursos humanos, es un método eficaz por sus constantes cambios a la calidad de trabajo; por lo que se determina la importancia de la planeación estratégica en los siguientes criterios:

- a) Reorganizar las actividades de campo general para alcanzar metas, objetivos organizacionales y administrativos.
- b) Definir la misión y visión en las personas naturales y/o jurídicas.
- c) Determinar los objetivos estratégicos de emprendimiento.
- d) Capacitar estratégicamente a las personas para que puedan conocer, enfrentar los retos empresariales debido a su tamaño y actividad económica; no necesariamente deberían tener una formación complementaria.
- e) Fomentar tácticas que las PYMES puedan sobrellevar en corto plazo y procederá la toma de decisiones para el mejoramiento productivo y administrativo.

- ***Etapas del Plan estratégico***

En la planeación estratégica existen etapas en la que sigue una directriz de desarrollo, por lo que sirve para organizar y regir con acciones las actividades estratégicas que permitirán a las empresas a estructurar sus políticas y procedimientos.

Ruiz (2012) considera que la planeación estratégica se desarrolla en 4 etapas administrativas y cada etapa contiene actividades en la que puede tomar en consideración como sub-etapas, dependiendo siempre del tipo de proyecto y se puede visualizar en la figura No. 7:



Figura 7: Etapas de la planeación estratégica

Nota: Esquema de guía de Planeación estratégica mencionada por Ruiz (2012), publicada por Ipade School.

Las etapas mencionadas tienen un índice de tolerancia y aplicación, por lo que se describe lo siguiente:

- a) **Análisis del entorno del estudio:** Diagnóstico micro y macroeconómico de la problemática, por lo que necesariamente se debe emplear técnicas y herramientas científicas como entrevistas, noticias, exploración, etc. de áreas para la obtención de datos que conduce a resultados.
- b) **Formulación de la estrategia:** La determinación de políticas y procedimientos para diferentes del actual que permitirá cambios oportunos. En ella se debe formular la visión, misión, valores, objetivos y metas estratégicas organizacionales.
- c) **Programación de la estrategia:** Mediante esta etapa se presenta los casos de indicaciones en gestión valorados en tiempo, espacio y validez estratégica, para efectuar en períodos estipulados.
- d) **Ejecución de la estrategia:** Esta etapa representa el cumplimiento de las etapas en el lugar, tiempo, modo y forma de ejes enfocados en la acción y toma de decisiones.

1.2.5 Fundamentación Legal

La fundamentación legal que implica las normas y desarrollo para las áreas de Recursos Humanos, es parte de la generación de la propuesta, a continuación se cita algunas normativas:

- ***Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) 2013-2017***

Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas las formas (Senplades, 2013)

a) ***Objetivo No. 9, Política 9.3; Lit. E:*** “Establecer mecanismos que aseguren entornos laborales accesibles, condiciones saludables y seguras, además prevengan y minimicen riesgos”.

b) ***Objetivo 9, Política 9.5; Lit. A:*** “Fomentar la capacitación tanto de trabajadores y trabajadoras, como de personas en búsqueda de trabajo, con el objeto de mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia en el trabajo y su realización personal”.

- ***Código de trabajo:***

Título Preliminar: Disposiciones preliminares (Ministerio de Relaciones Laborales, 2015).

a) **Art. 2: Obligatoriedad del trabajo:** El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescrita en la Constitución y leyes.

b) **Art. 3.- Libertad del trabajo y contratación:** El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley.

1.3 Fundamentación Metodológica

A continuación se determinará la estructura de la metodología de la investigación que aplica en el análisis del presente trabajo, más detalles en la figura No. 8:



Figura 8: Estructura de fundamentación metodológica

Nota: Esquema fundamental de forma metodológica de desarrollo.

Tipo de investigación: Designación del tipo de investigación dependiendo el área, campo y el diseño que se ajusta al desarrollo del proyecto, como también de las fuentes de obtención de información. A continuación se detallan definiciones de los tipos de investigación que aplica en el desarrollo del presente proyecto:

- **Investigación Exploratoria:** Este tipo de investigación va a permitir la examinación de un tema o problema poco estudiado o explotado del cual se tiene dudas o poco abordado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). En el presente proyecto de investigación, la exploración se efectuará en cinco empresas representante de las Pymes de suministros electrónicos del sector norte de Guayaquil, con la autorización de la respectiva jefatura del área de Recursos Humanos y con la colaboración del personal de dicha área entre ellos el jefe y asistente.
- **Documental:** Este tipo de investigación permite en el desarrollo del proyecto, el análisis de libros, normas, bibliografía existente, proyectos de investigadores en la actualidad, etc. (Bernal, 2011). En el presente proyecto, la investigación documental se hará efectivo porque se tomará los documentos, tales como reportes, informes, etc., bajo autorización del área de Recursos Humanos de las Pymes seleccionadas, y se podrá acceder a la información para el respectivo análisis.

Método de Investigación: El método de la investigación está basado a través del diseño, muestreo de la población y de las técnicas e instrumentos de la investigación, que son esenciales para el análisis de los datos:

- **Investigación no experimental:** Este método de investigación permite el estudio del tema en el área o medio de desarrollo, sobretodo dependen del tipo y cambio bien sea total o parcial que se realicen en el proyecto (Cid, Méndez, & Sandoval, 2011, pág. 91).
- **Investigación explicativa:** Bernal (2011) indica que este método “Permite el estudio de los hechos, fenómenos o las situaciones y el análisis de las causas y efectos, además es el tipo de modelo en relación al diseño no experimental”
- **Método deductivo:** Consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, el método se inicia con el análisis de teoremas, leyes, principios, etc. (Bernal, 2011).
- **Población y muestra:** Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones y universo de personas, áreas, etc. Mientras que la muestra es una parte proporcional o específica a partir de la selección de un universo de personas, entidades, etc. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Variables de la investigación: Las variables se desarrollan en operaciones basadas a partir de la conceptualización respectiva, que sirven para medir las causas y efectos de la situación de estudio. Por otra parte, las variables reflejan cualidades y atributos mediante indicadores de gestión designadas para grupos, personas, etc. (Cid, Méndez, & Sandoval, 2011).

Existen diversas variables de estudios, no obstante, se va a tomar en cuenta la definición de las variables que se usan en el proyecto y se detallan a continuación:

- **Variable dependiente:** Aspecto, hecho, situación, etc., considerada como causa en el uso de variables
- **Variable independiente:** Resultado producido debido a la causa del problema aplicado en la variable independiente.

Criterios de métodos de desarrollo: Los criterios de desarrollo que influye en la metodología de trabajo del proyecto investigativo, son fundamentos esenciales para la obtención de resultados que vinculen a la toma de decisiones, para la cual se analizan los siguientes criterios de trabajo metodológico:

- **Escenario de la investigación:** El presente proyecto de investigación será llevado a cabo en el sector norte de la ciudad de Guayaquil en representación del bloque económico de las PYMES de suministros electrónicos, conformada por 29 entidades en la ciudad (INEC, 2014), cuya gestión administrativa de las entidades se enfoca en el área de Recursos Humanos la cual es muy relevante.
- **Metodología de aplicación:** Como se va a tratar en puntos acerca de la gestión administrativa del área de Recursos Humanos, se realizará un análisis y diagnóstico de la situación del problema. Pero para lograrlo, se empleará el diseño de investigación no experimental, porque se estudia el problema existente del medio y varía a medida que se avance en el trabajo, ya sea total o parcial, para lo cual se empleará el tipo de investigación exploratoria por el desarrollo de campo abierto en las Pymes (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).
- **Participantes en el proceso:** Para comprobar el grado de cumplimiento de los requerimientos iniciales, se contará con la participación de los representantes o delgados de

las diferentes entidades con conocimientos del área de Recursos Humanos, previa autorización de lo que se tomaría una muestra.

- **Instrumentos de medición:** Para la medición y obtención de los resultados, se empleará la entrevista y observación. Para la entrevista existe un cambio transversal reduciendo a 5 empresas del sector norte de Guayaquil, la reducción fue posible conforme al método de muestreo no probabilístico, porque permite la selección a juicio del investigador (Bernal, 2011). Debido a que la muestra es extensa y no se podría abarcar todo debido al factor de tiempo y recursos.

1.4 Conceptualización de términos relacionados

A continuación se empleará términos que tiene relación al tema de investigación el cual se conceptualizará para mejor comprensión de la terminología aplicada a modo de glosario.

Control.- Es la normativa y regulación de las actividades de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.

Diseño.- Es un boceto, bosquejo o esquema en que se realiza, sea de forma mental, ideológica, escrito útil para proceso productivos, organizacionales que se deben de registrar.

Estrategias: Es un conjunto de técnicas para el mejoramiento de procesos, habilidades y seguimiento de un cambio organizacional para entidades, grupo de trabajo o personales.

Estructura Organizacional.- Es la organización de cargos y responsabilidades que deben ejecutar para el cumplimiento de objetivos mediante el trabajo en equipo y organización de procesos.

Funciones: Es el conjunto de tareas o rutinas que se llevan a cabo por una persona designada en la posición a la que fue contratada.

Gestión.- Conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

Pymes.- Es el conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo al volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades propias.

Productividad.- Es la relación de tiempo y eficiencia en obtener los resultados esperados por una gestión administrativa, financiera u operativa, en el menor tiempo posible.

Procesos.- Es la acción avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de etapas sucesivas advertidas de un fenómeno natural o necesarias (Definición. De, 2015).

Gestión Administrativa.- Es una serie de principios donde se efectúan en base a los principios administrativos, permitiendo regular los procedimientos adecuados para la correcta administración.

Procesos Operacionales.- Son los lineamientos que se efectúan en seguimiento de distintos procedimientos con el propósito de obtener resultados y cumplir los objetivos en cierto período de tiempo.

1.5 Variables de la Investigación

Las variables son medidores que permiten que la hipótesis se verifique la factibilidad de un proyecto, por consiguiente deben de ser operacionalizadas y categorizadas para ser medible:

- **Variable Independiente:** Gestión Administrativa de Recursos Humanos
- **Variable Dependiente:** Plan Estratégico de mejoramiento.

1.6 Operacionalización de las variables conceptualizadas

La operacionalización de variables, consiste en definir a criterio técnico, el cual se convertirá en indicadores de gestión que serán medibles y alcanzables que se detallan a continuación:

Tabla 9
Operacionalización de las variables de investigación conceptualizadas

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ÍTEM	NIVEL INDICADOR
Gestión Administrativa de Recursos Humanos (Independiente)	Es la técnica de organizar el personal que integra una empresa con el fin de reclutarlo, ordenarlo, motivarlo, redistribuirlo y capacitarlo para mejorar la eficiencia de la entidad.	Método administrativo de organización de personal	1.- Evaluación 2.- Eficiencia 3.- Cumplimiento	¿Cuál es el nivel de eficiencia en la evaluación por el cumplimiento de la gestión administrativa de RRHH?	Alto Medio Bajo
Plan Estratégico de Mejoramiento (Dependiente)	Es el conjunto de estrategias organizadas en fases y tiempos de trabajo, el cual sirve para realizar el plan de acción para disminución de los problemas administrativos- operacionales.	Plan administrativo- operativo organizacional de estrategias y acción	1.- Eficacia 2.- Efectividad 3.- Productividad	¿Qué modalidad estratégica es eficaz y efectiva para mejorar la productividad?	Técnico Táctico

Una vez obtenidas las variables operacionalizadas y determinados los indicadores de gestión con el nivel de medición para la categorización:

- **Variable operacionalizada independiente:** Método administrativo de organización de personal.
- **Variable operacionalizada dependiente:** Plan administrativo-operativo organizacional de estrategias y acción a corto plazo.

1.7 Categorización de las variables operacionalizadas

La categorización de las variables es la forma de interpretar las características de los sujetos de la investigación, las variables operacionalizadas y/o indicadores de gestión (Ramírez, 2015).

A continuación se detallará la categorización de variable, a partir de las variables operacionalizadas:

Tabla 10
Categorización de variables

VARIABLE OPERACIONALIZADA	INDICADOR DE GESTIÓN	CATEGORIZACIÓN
Método administrativo de organización de personal	1.- Evaluación	• Nivel alto
	2.-Eficiencia	• Nivel medio
	3.-Cumplimiento	• Nivel bajo
Plan administrativo-operativo organizacional de estrategia y acción	1.- Eficacia	• Estrategia de control
	2.- Efectividad	• Estrategia táctica
	3.-Productividad	

CAPÍTULO II

Diagnóstico de problemática y resultados de la Investigación

2.1 Diagnóstico del estado actual de la problemática de la gestión de Recursos Humanos

El análisis del presente proyecto de investigación es un análisis generalizado de la gestión administrativa del área de Recursos Humanos. ¿Por qué generalizado? Porque para analizar cada empresa tomaría mucho tiempo y costo de operación. Un factor clave es que no todas las entidades llevan el mismo proceso, inclusive es posible que algunas PYMES omitan acciones que debería realizar a diferencia de otras, pero ¿Es posible conocerlo a ciencia cierta?, pues el análisis permitirá conocer de forma general como operan las PYMES en el proceso de Recursos Humanos.

2.1.1 Análisis Organizacional de Recursos Humanos en PYMES

El sistema, estructura, clima organizacional que se desarrollan en las PYMES, no se compara con la inmensidad de reglamentos que poseen las grandes empresas en la gestión de Recursos Humanos, pese a que deben cumplir, si desean estar totalmente legalizados y considerado como empresa de acuerdo al código de trabajo y la Ley de Seguridad Social.

- **Estructuras familiares:** Es la unión de intereses entre miembros de familia, sean padres e hijos; y/o socios entre familiares, en las pequeñas y medianas empresas, se da con mayor frecuencia en micro-empresas y estos, por lo general presentan inconvenientes por intereses individuales, impactando a gran escala en la economía, según lo publicado en el artículo socio-económico de la Revista Líderes (2013) ¿Cómo influye en la gestión de recursos humanos?
- **Estructuras organizacionales centralizadas:** Otras de la problemática que las Pymes confrontan en la gestión administrativa de Recursos Humanos, es cuando solo una

persona se encarga de las actividades del personal. Esto impacta en las pequeñas empresas debido a la cantidad de persona que albergan. Las pequeñas empresas tienen de capacidad entre 10 hasta 49 personas, según lo indicado por el INEC (2013-2014).

El nivel de impacto es medio, ya que el dueño impone su filosofía y política, se encarga de contratar a la persona que considera apropiado y que aporte productivamente sin considerar su remuneración. Pero no distribuye, ni delega funciones a otras personas por desconfianza, afectando en gran medida tanto productiva como rentablemente a las entidades.

- **Contratación sin garantía legal:** El Código de Trabajo, en el Título 1 de los Contratos, del capítulo 1, Art. 11 y 12 indican que permiten la contratación verbal y dudosa garantía, pues: “Aquellos empleadores que contratan servicios en acuerdo con trabajadores de forma verbal y tácito”.

Esto medida afecta en gran medida porque la gestión administrativa no garantiza los acuerdos estipulados, para poder tomar acciones legales en caso se incumpla por parte del patrón, aunque es legal la disposición, esto es más visible en micro y pequeñas empresas en la que hay poco personal.

2.1.2 Análisis de proceso administrativo de Recursos Humanos

En los procesos administrativos existen inconvenientes en la ejecución de actividades, el proceso completo no se efectúa, salvo las empresas del sector PYMES que estén totalmente registrados en la Superintendencia de Compañías, debido a que esta entidad regula y supervisa los procesos, estos proceso fundamentales son los siguientes:

- **Reclutamiento, selección y evaluación**

La gestión administrativa de Recursos Humanos que tienen las PYMES en el aspecto de admisión de personas, es más notorio en las pequeñas empresas. Puesto que reclutan personal, sin importar al cargo donde lo distribuyan, no evalúan si dicha persona funciona o no en el cargo que se le haya asignado. Por lo que consecuentemente existirán problemas administrativos en las actividades departamentales al no evaluar las habilidades de las personas idóneas o no idóneas.

- **Remuneraciones y beneficios**

Las remuneraciones no se cancelan como es debido, porque los empleadores al contratar legalmente deben de pagar los beneficios sociales y la remuneración acorde a la base impuesta por el gobierno, y los valores calculado en base a hora/hombre.

Algunas PYMES, sacando ventaja de esta situación no afilian a sus trabajadores, conociendo que esto es un beneficio obligado para el trabajador. Solo las PYMES legalizadas, si efectúan la cancelación acorde a la ley, pero el proceso administrativo requiere ser optimizado para efectuar correctamente los procedimientos en la entidad.

- **Capacitación y comunicación:**

La capacitación en las PYMES, es escaso porque eso representa un gasto para la empresa; es de considerar que perjudica no preparar profesionalmente a los trabajadores, conociendo que eso es una inversión para el beneficio de la empresa, este tipo de inconvenientes es más relevante en las pequeñas empresas.

La comunicación es parte del desarrollo de personas, las PYMES no tienen un programa de desarrollo, por lo que requieren formular alguna estrategia de bajo o ningún costo, solo basado en la gestión administrativa que el personal del área de Recursos Humanos tiene que gestionar.

- **Seguridad e higiene en el trabajo:**

En las PYMES no tienen un programa de protección y evaluación contra riesgos de trabajo y enfermedad profesional, debido a la falta de recursos de inversión para implantar en la empresa, sobre todo el personal que mantienen, realizan actividades del oficio sin protección y sin conocimientos de los peligros que pueden correr en las áreas designadas.

Este inconveniente es frecuente en las pequeñas empresas que llevan políticas centralizadas. Es posible generar una estrategia económica que permita proponer mejoramiento en las tareas de los trabajadores, porque ellos son parte del motor de ingresos, además, ya es posible solamente con registrar los procesos, estipulados en el Título 4 de los Riesgos de Trabajo, capítulo 5 del Código de Trabajo, Art. 410: “De la obligación de asegurar a los trabajadores”.

Todo el proceso se debe realizar con obligatoriedad como indica el Art. 3 del Instructivo de registro de reglamento de Salud y Riesgos del trabajo para las PYMES, que indica que se debe: legalizar un instructivo mediante la Dirección de Seguridad y Riesgos del trabajo, posterior a eso, difundirlo.

2.1.3 Diagnóstico de Impacto

Este diagnóstico se debe evaluar bajo el criterio de valoración de impacto, donde la medida será establecida de acuerdo a las variables de forma cuantitativo-cualitativa en niveles: alto, medio y bajo; cuyos porcentajes representado en decimales, a continuación se muestra el diagnóstico de impacto en la tabla No. 11:

Tabla 11
Diagnóstico de Impacto cualitativo-cuantitativo

PUNTOS DE DIAGNÓSTICO	PESO	VALORACIÓN		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a) Organización de estructura administrativa de Recursos Humanos en PYMES sector electrónicos.	0,25	4	---	---
b) Familiares, Centralizadas y Sin garantía	0,05	---	---	2
c) Proceso actual de las áreas de Recursos Humanos de las PYMES	0,25	5	---	---
d) Admisión y Compensación de del área de RRHH,	0,25	5	---	---
e) Desarrollo y Protección de personal de entidades	0,20	---	3	----
Valor total de Criterios	1,00	4	3	2

De acuerdo al diagnóstico de Impacto, se puede detallar los siguientes pasos que se aplica:

- a) Los pesos y niveles de impacto de los criterios planteados, los pesos están basados en porcentajes y la importancia de cada criterio, aunque para la evaluación se considerará en su equivalente decimal, como por ejemplo 0.25 equivale a 25% y 1.00 equivale al 100% solo para fines de diagnóstico.
 - b) Para los valores de los niveles de impacto se consideró la aplicación de la escala de Likert del 1 al 5, donde 1 es el valor más bajo de impacto y relevancia, de la misma manera 5 es el valor más alto y de importancia.
 - c) Los criterios de evaluación de impacto indicados en la tabla 11, fueron consultados a catedráticos conocedores del tema, el cual puntualizaron que estos criterios son indispensables en el presente proyecto de investigación para poder insertarlos y evaluarlos considerablemente en 2 tipos tales como organización y procesos.
- **Diagnóstico 1.- Organización de estructura administrativa de R.R.H.H.**

Los criterios a y b tiene relación entre sí, las estructuras administrativas no solo se encuentran en Pymes de sociedades, sino en vínculos familiares, empresas que emplean el proceso centralizado y contratación sin garantía. Incluso el clima organizacional no es el apropiado, debido a la constitución y dependencia de las Pymes; de tal manera para la evaluación de este criterio, se consideró como de alto impacto con 4 puntos en la escala de Likert, y el peso o nivel de importancia, se consideró el 25% equivalente a 0,25 del diagnóstico.

- **Diagnóstico 2.- Procesos**

Los criterios c, d y e tienen relación entre sí, los procesos que se desarrollan en las diferentes Pymes se difieren uno de otro, es decir, el proceso de admisión y compensación se ejecutan en ciertas Pymes que fallan donde no existe desarrollo y protección al trabajador y viceversa. Por la cual estos tres criterios se les han considerado como de alto impacto con un peso promedio entre el 20% y 25% equivalente a 0,20 y 0,25 respectivamente. A la vez, la valoración de impacto aplicando la escala de Likert, se lo evalúa con 5 puntos siendo el de alto nivel y relevancia.

2.1.4 Diagnóstico de F.O.D.A (Fortalezas y debilidades)

A continuación se presenta la matriz F.O.D.A (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas), de la gestión administrativa de Recursos Humanos para las Pymes, detalladas en la tabla No. 12:

Tabla 12
Matriz de F.O.D.A de la Gestión administrativa de Recursos Humanos

Diagnóstico		CRITERIO POSITIVO	CRITERIO NEGATIVO
F.O.D.A.		Criterios	Criterios
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS		DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> No están forzados a invertir en infraestructura lujosa. Contratan servicios de personal indistinto de la preparación profesional y tiempo de experiencia, generando oportunidades de trabajo. La gestión administrativa de recursos humanos es simplificada para las PYMES permitiendo ejecutar pocos procesos para el personal. 		<ul style="list-style-type: none"> Personal con poca formación profesional impide expandir y mejorar los procesos y servicios que presta la empresa. La gestión administrativa de Recursos Humanos simplificada afecta en los procesos, porque las pocas prestaciones incomodan al personal que se contrata.
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES		AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento constante y equilibrado en el sector empresarial para alcanzar eficientemente reconocimiento productivo y laboral. Desarrollan mecanismos de control en la estructura de personal de acuerdo al código laboral. 		<ul style="list-style-type: none"> Al no constituirse legalmente con todo los permisos en regla, es posible ser suspendido o clausurado. El Ministerio de Relaciones Laborales podría amonestar sino cumple el reglamento de contratación, seguridad y riesgo del trabajo.

A continuación, se detallan los resultados obtenidos del diagnóstico de la matriz F.O.D.A.:

- **Diagnóstico Fortalezas:** En el diagnóstico se puede evidenciar la conformidad que tienen los administradores de las Pymes de Suministro Electrónico. Cabe destacar que por la constitución y nivel económico, se estancan y no buscan crecer como empresa, ni ofrecer un buen clima laboral al personal, lo que repercute en maximizar sus ganancias y expandir sus servicios. A continuación, se detallan los criterios obtenidos en el diagnóstico de fortalezas:
 - No están forzados a invertir en infraestructura lujosa.
 - Contratan servicios de personal indistinto de la preparación profesional y tiempo de experiencia, generando oportunidades de trabajo.
 - La gestión administrativa de RRHH es simplificada para PYMES, permitiendo ejecutar pocos procesos para personal.

- **Diagnóstico Debilidades:** En el diagnóstico se puede evidenciar que el personal con poca formación en los procesos de RRHH impide en subir un escalón, pero se debe a que las entidades no invierten en capacitarlos, más bien prefieren seguir contratando personal del mismo nivel. No significa que sea mal elemento para la empresa, sino que el factor financiero cuando se refieren a remuneraciones es la parte latente. A continuación se detallan los resultados del diagnóstico de debilidades:
 - Personal con poca formación profesional impide expandir por mejorar los procesos y servicios.
 - La gestión administrativa de RRHH simplificada afecta en los procesos, por bajas prestaciones incomoda a personal.

- **Diagnóstico Oportunidades:** En el diagnóstico de Oportunidades, los mecanismo de control no presionan a gran instancia a las pequeñas empresas, a las medianas y grandes empresas y reciben presión en cumplir los reglamentos por parte de entidades Públicas, pero ayuda a expandirse poco a poco.
 - Crecimiento constante y equilibrado en el sector empresarial para alcanzar eficientemente reconocimiento productivo y laboral.
 - Desarrollan mecanismos de control en la estructura de personal de acuerdo al código laboral.

- **Diagnóstico Amenazas:** En el diagnóstico de Amenazas, se puede evidenciar que el efecto se inclina en el amparo del personal y la protección de las personas. El código laboral exige que se mantenga los procesos eficiente y ordenadamente, sino podría clausurar a las entidades; entre las amenazas se tienen:
 - No constituirse legalmente con permiso en regla, es posible ser suspendido y clausurado.
 - El Ministerio de Relaciones Laborales podría amonestar a la empresa sino cumple el reglamento de contratación, seguridad y riesgo del trabajo.

2.2 Explicación de los resultados obtenidos mediante los métodos aplicados

El esquema metodológico de la entrevista describe la forma de trabajo del presente proyecto, el esquema de la tabla No. 13, que se muestra a continuación, se detalla los siguientes aspectos con su descripción:

Tabla 13
Esquema metodológico de la entrevista

ASPECTOS	DESCRIPCIÓN
Método de muestreo	Método no probabilístico a conveniencia del investigador. (5 empresas)
Técnica:	Entrevista personal (2 personas) Entrevista telefónica (3 personas)
Instrumento:	Cuestionario no estructurado, preguntas abiertas
Modo de desempeño:	Entrevista personalizada para extraer información acerca de la gestión administrativa y resultados cualitativos

2.2.1 Entrevista realizada en Pymes a colaboradores de áreas de Recursos Humanos

A continuación se detalla el perfil de los entrevistados en la cual se designará una abreviatura como variable significativa de cada entrevistado:

Tabla 14
Perfiles y designación de abreviaturas de los entrevistados

Entrevistados	Cargo	Perfil	Asignación
Ing. Fernanda López	Jefe de Recursos Humanos de ELECTRONOVA	Ingeniera Comercial	FL
Ing. Ismael Portilla	Administrador general de Almacén electrónico ELECTHAZ	Ingeniero Industrial	IP
Psi. Zaida Villalta	Jefe de Recursos Humanos de IMPROSELEC	Psicóloga	ZV
Tc. Pedro Cascante	Administrador de Importadora Electrónica UNIVERSAL	Tecnólogo	PC
Ing. Fanny Bustamante	Jefe de Recursos Humanos de ELECTROLEG	Ingeniera Comercial	FB
Srta. Wendy Romero	Egresada	Universitaria	Entrevistadora

Cuestionario de preguntas

Pregunta No. 1

¿Cuál es la problemática de los procesos actuales del área de Recursos Humanos que enfrenta la empresa?

ZV (Personal): “Te comento que el área R.R.H.H. de nuestra empresa mantiene una gestión administrativa estable por lo cual no podría considerarse así como un problema de gestión, a pesar que requiere revisar los procesos que lo componen para asegurarse que nuestro proceso mantenga la eficiencia, caso contrario poder corregirlo a tiempo”

FB (Personal): “Para nuestra empresa, el área de R.R.H.H. es muy importante que la gestión administrativa sea efectiva, por lo cual gracias a ello podemos seleccionar personal eficiente, por lo que nuestra gestión es adecuada y sigue la normativa”.

FL (Telefónico): “En lo que respecta en la gestión de Recursos Humanos de nuestra empresa, los procesos que tienen inconvenientes radica en la capacitación del personal, el proceso de reclutamiento. La síntesis del caso, es que la empresa quiere ajustar presupuesto, entonces perjudica en cierto aspecto al proceso de gestión administrativa”.

IP (Telefónico): “Tenemos problemas en algunos de nuestros procesos de gestión administrativa de Recursos Humanos, sobre todo el punto crítico es en el procedimiento de selección y reclutamiento de personal, porque nuestro personal no es tan preparado para sus cargos, más aún la empresa no desea en invertir en asesores de talento humano, y por eso se selecciona de forma empírica”.

PC (Telefónico): “¿Nuestro problema en el área? ... En realidad, tenemos problemas debido a nuestra estructura pequeña, somos una Pyme, creemos que no sería necesaria seguir las normas porque todo el proceso lo maneja el administrador y selecciona al personal que desea laborar”.

Pregunta No. 2

¿Hasta qué punto el problema actual perjudica en la productividad de las actividades del área?

ZV: “Como le comenté, no habría un punto crítico en nuestro proceso administrativo, además el tema es solucionable”.

FB: “¿Punto? No podría responder a la pregunta formulada, debido a que no tenemos algún punto de quiebre en los procesos de R.R.H.H.”

FL: “En lo que respecta al punto crítico, es que lo que podría pasar es que el personal falle cada vez y cuando en sus funciones y eso trae consecuencias que la empresa poco a poco entre en el período de decadencia hasta su cierre definitivo”.

IP: “Haber, tenemos inconvenientes en la selección y reclutamiento de personal, entonces el problema puede llegar hasta el punto de que todas las actividades perjudiquen a la empresa”.

PC: “Al ser una Pyme atrae múltiples consecuencias, eso significa que podría llevar a cesación de actividades de nuestro local por no desarrollar los procesos de forma eficiente y a la vez recibir sanciones por no cumplir con las normas tanto de la empresa como para el personal”.

Pregunta No. 3

¿Cuál es el nivel de formación profesional del personal del área?

ZV: “El personal del área de R.R.H.H. de nuestra empresa lo conforma personal con formación de 3er. Nivel pero en un 45% a diferencia del 55% restante tienen estudios universitarios en acción y otro grupo dentro del promedio personal bachiller”.

FB: “El personal del área de R.R.H.H. de Electroleg, todos cuentan con formación universitaria de 3er. Nivel por lo que están en capacidad de enfrentar problemas en caso se presente algún inconveniente”.

FL: “Bueno, el personal de la empresa Electronova lo conforman con nivel universitario pero con criterio de estudiante”.

IP: “El nivel de formación del personal de nuestra empresa es de nivel secundario casi todo el personal es bachiller”.

PC: “La formación de nuestro personal es de nivel secundario, debido a las tareas que se efectúan aquí la riges el dueño y el imparte las tareas que deben de desarrollar, por lo que no requieren de formación mayor a esa”.

Pregunta No. 4

¿Qué opina acerca de efectuar programas de capacitación para el personal del área de Recursos Humanos? ¿Considera oportuno evaluar a la persona a su cargo para poner en práctica el aprendizaje y que puedan mejorar los procesos?

ZV: “A mi criterio la capacitación es primordial para formar al personal, pues estoy de acuerdo con que se capacite al personal, además se debe de evaluar siempre, de ser necesario evaluar el desempeño del personal para detectar puntos clave y debilidades, de esta forma rectificar dichos puntos”.

FB: “Opino que es una de las mejores opciones para alcanzar el éxito corporativo, más aún la optimización en el proceso administrativo es una de las claves para que la gestión administrativa del área sea la indicada”.

FL: “Capacitar al personal tiene costos que a la final de cuenta es una inversión, pero cuando la directiva no apoya a los programas de capacitación, no es posible cumplir con dicho objetivo. Conozco que capacitar es necesario para el desarrollo oportuno, la evaluación es un arma eficaz para detectar fallos en los procesos, así se puede optimizar al 100% de todos los procedimientos de la gestión”.

IP: “Capacitar al personal es necesario e importante para reforzar los conocimientos o enseñar algo nuevo con el propósito de poder mejorar en todos los aspectos. ¿Evaluar? Claro que es necesario para poder conocer las habilidades y destrezas de los empleados, a la vez eso ayuda a en la optimización de los procesos”.

PC: “La capacitación es muy importante, aunque es posible si la empresa tiene recursos para poder costear a los capacitadores o empresas prestadoras de servicios. Evaluar al personal es necesario para así mantener la buena costumbre y de este modo controlar todo el proceso para la optimización”.

Pregunta No. 5

¿Cuál es la incidencia acerca del desarrollo del proceso administrativo de evaluación de desempeño del personal del área?

ZV: “El desempeño es una aptitud del cargo, por lo que la evaluación del desempeño del área de R.R.H.H., incide en el éxito de nuestra empresa para conocer las actividades de cómo lo ejecutan y así poder incentivar al personal para que se animen con mayor razón”.

FB: “El proceso de evaluación de desempeño incide en que si se evalúan obtendremos lo necesario para poder rectificar, formar y elevar la excelencia del personal en beneficio de la productividad de la empresa”.

FL: “Bueno en referencia a la pregunta, la evaluación de desempeño incide en la preferencia del empleado, sobre todo creemos en la fidelidad a tal grado de ver lo que el empleado lograría a favor o en contra de la empresa”.

IP: “Evaluar el desempeño mide el nivel de capacidad del personal, esto incide en que si se capacita, mejorará los procesos, caso contrario se mantiene o empeora la situación”.

PC: “La incidencia de la evaluación de desempeño es que necesario e importante, solo que esto acarrea inversión por lo que se ve alejado aplicar este tema”.

Pregunta No. 6

¿Cómo se están efectuando el proceso administrativo de selección y reclutamiento? ¿Se está cumpliendo con todo el proceso de rigor para contratar personal idóneo?

ZV: “Claro que sí, cumplimos toda la normativa de ley, desde la contratación hasta los patronatos, por lo que hasta el momento todo va bien”.

FB: “Efectivamente los procesos se efectúan sin problemas, se cumple con la normativa correspondiente”.

FL: “Se selecciona, se recluta y se capacita y se incentiva por logros de objetivos. Solo que no todo se cumple en su totalidad, por lo que es la razón de los problemas”.

IP: “Las falencias de los procesos administrativos, no permite contratar personal de calidad en la formación, el cumplimiento no se efectúa con todo el rigor. Debido a que todo el personal”.

PC: “Los procesos administrativos del área no son eficiente, además que no se contrata con toda la normativa de rigor. Casi todo el personal son personas referidas, recomendadas por conocidos y/o personas que solicitan trabajar”.

Pregunta No. 7

¿Cómo es el clima laboral y la comunicación organizacional que se desarrolla en el área de Recursos Humanos? ¿Existe confianza y trabajo en equipo para efectuar los procesos de forma adecuada?

ZV: “El clima laboral es muy cómodo y el trabajo en equipo y la armonía es un factor clave en nuestro departamento, sobre todo nadie tiene actitud y aptitud negativa, si se detecta algo

contrario que realizamos se procederá a sancionar y en último de los casos separar de la empresa al mal elemento”.

FB: “El clima laboral de nuestra empresa es muy unificada, todos se esfuerzan por lograr alcanzar los objetivos, pero a veces se presentan problemillas, pero no es nada que no se pueda resolver al momento”.

FL: “El clima laboral no es estable, en cierto momento se tiende a perder la forma de trabajo a niveles que los errores son evidentes, en otras ocasiones se puede presentar hostilidad aunque en bajo impacto”.

IP: “El clima laboral no es apropiado, se siente hostilidad, a menos es lo que el dueño impone a su personal, que cumpla las actividades al máximo, pero no se preocupa en los sentimientos de cada uno. Además no hay confianza entre los compañeros, cada quien vela por su actividades”.

PC: “El clima laboral es bueno pero siempre los proceso se desarrolla eficientemente porque la confianza se pierde cuando se ofrece incentivos, desde ahí los compañeros como que no se conoce el uno al otro”.

Pregunta No. 8

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del proceso administrativo del área de Recursos Humanos?

ZV: “Nuestras fortalezas son trabajo en equipo, procesos efectuados bajo parámetros establecidos, personal capacitado para la eficiencia y a consideración no tenemos debilidades hasta donde conozco, hemos superado las debilidades a lo largo del tiempo”.

FB: “Las fortalezas de nuestra área son procesos efectuados con éxito, personal con ímpetu, cumplimiento de objetivos a tiempo y como debilidades es la dependencia del dueño de la

empresa en obtener las autorizaciones para cambios en algún proceso, sino se mantienen los procesos”.

FL: “Nuestro proceso tiene como fortaleza el trabajo en equipo, procesos improvisados para innovación, como debilidades tenemos procesos centralizados, cambios solo con autorización por parte de la presidencia de la empresa”.

IP: “Solo le puedo indicar que como fortaleza es mantener personal ejecutando las actividades con prioridad alta. Como debilidad tenemos la hostilidad del clima laboral, procesos centrados en el dueño de la empresa”.

PC: “Admito que la empresa mantiene algunas debilidades que fortalezas, por la constitución de la empresa. La fortaleza es el trabajo en equipo y las debilidades ausencia de liderazgo y organización, falta de consideración y reconocimiento por parte del dueño de la empresa, desinterés de la administración para incentivar al personal”.

Pregunta No. 9

**¿Qué opina usted acerca de establecer nuevos procedimientos mediante un plan estratégico que permite el mejoramiento del área de Recursos Humanos de la empresa?
¿Estaría interesado y ponerlo en práctica?**

ZV: “Opino que es importante establecer estrategias adecuadas por lo que un plan estratégico de optimización es una necesidad para mejorar la situación. Estaría interesado en desarrollar uno y ponerlo en marcha a la brevedad posible”.

FB: “Considero que un plan estratégico de optimización del área sería una idea fabulosa, sobre todo si las estrategias son apropiadas y fácil de poner marcha, ya que se requiere que se aplique en poco tiempo para perturbar las labores”.

FL: “Mi opinión acerca de un plan estratégico, es que maravilloso, porque ahí se puede establecer las estrategias, sobre todo si el jefe de área forma parte del proceso de cambio, así es posible mejora los proceso”.

IP: “Claro que sería necesario e importante establecer nuevos procedimientos para nuestra empresa, de esta forma podemos erradicar los proceso actuales, cambiar la perspectiva del dueño y de los trabajadores. Estaríamos interesados y a la vez esto sería la causa para optimizar los procesos”.

PC: “Efectivamente en establecer nuevos procedimientos es la clave esencial del éxito, más aún si son estrategia de optimización mediante el plan estratégico, ya que nos hace falta para cambiar el rumbo de las actividades de la empresa”.

Pregunta No. 10

¿Tiene los recursos necesarios para desarrollar un plan estratégico?

ZV: “Efectivamente que lo tenemos, aunque considero que desarrollar estrategias no sería necesario fuentes externas, salvo en ciertos casos especiales”.

FB: “Si tenemos los recursos, pero creemos que lo podemos desarrollar internamente para evitar gastos administrativos”.

FL: “Claro que si tenemos los recursos, pero no tomaremos decisiones para contratar servicios, sino que se desarrollar los cambios a nivel interno, con el fin de evitar gastos excesivo por parte de terceros”.

IP: “No tenemos los recursos para establecer estrategias nuevas, pero podríamos recurrir por otros medios para lograr desarrollar las estrategias”.

PC: “Tenemos los recursos, pero el dueño no invierte en esta causa, por lo que las probabilidades de lograr no son exitosas”.

2.3 Interpretación de los resultados del diagnóstico

Se pudo evidenciar que la problemática afecta en gran magnitud al talento humano y a la productividad que refleja cuando la variable “persona” es la prioridad para que la empresa fluya con eficacia. Los entrevistados representantes de las Pymes ZV de Electroleg y FB de Improselec se pudo evidenciar que los problemas son escasos, FL de Electronova se mantiene a medias en los procesos, no obstante los entrevistados IP y PC presentan inconvenientes en sus procesos y necesitan cambios que les permitan aplicar de forma económica, factible y sin tanta tramitación.

El nivel de impacto del problema puede atraer consecuencias que llegan al punto de que cesen las operaciones comerciales. No obstante, si al personal no se los capacitan de forma apropiada y siguiendo la política, no beneficiarían en gran parte a las compañías; la ausencia del trabajo en equipo es un factor fundamental para que el proceso administrativo sea la iniciativa del progreso y éxito de la empresa. Las falencias en la gestión de Recursos Humanos son las causas por la que se deben de optimizar dichos procesos.

Los entrevistados consideraron que es necesario un diseño de gestión administrativa de Recursos Humanos, por lo que las estrategias y el control permitirán que todo sea ejecutado acorde a la nueva gestión. Además, en la pregunta 8 y 9 responde a la hipótesis planteada, dando su validez y comprobando los resultados obtenidos.

A continuación, se resume mediante la interpretación de los resultados que se obtuvieron en la entrevista:

Pregunta No. 1: Los entrevistados ZV y FB coincidieron en que sus procesos se ejecutan correctamente, no obstante la entrevistada FL de la empresa Electronova presentó dudas en el proceso por reajustes aunque no significa que todo el proceso esté mal, mientras que los

entrevistados IP y PC presentaron problemas en la gestión administrativa, sobre todo en el punto de la selección y reclutamiento.

Pregunta No. 2: Los entrevistados coincidieron en que el punto crítico puede aparecer si no se desarrolla una buena gestión en la empresa, puede que se pierdan recursos, presentar sanciones, incluso hasta que puedan cesar las operaciones comerciales de las empresas.

Pregunta No. 3: En esta pregunta las respuestas de los entrevistados tuvieron diversos puntos de vistas, se lo dividió en 3 grupos. Grupo 1 lo conformaron por ZV de la empresa Electroleg y FB de la empresa Improselec que indicaron que tienen personal con título de tercer nivel y capacitados, grupo 2 con la representante FL de la empresa Electronova tienen nivel universitario y otros estudiantes en curso y el grupo 3 con los entrevistados IP y PC que mencionan que por su estructura el personal tiene formación de segundo nivel Bachillerato.

Pregunta No. 4: Todos los entrevistados estuvieron de acuerdo que capacitar sería la clave eficaz para mejorar el rendimiento del personal y que aporten a la empresa con mejoras al proceso actual, sobre todo optimizar los procesos y elevar la productividad.

Pregunta No. 5: Todos los entrevistados coincidieron que la evaluación de desempeño es un elemento necesario para analizar las habilidades y destrezas como también sus efectos, pero también de las compensaciones que debería ofrecerles para incentivar de ser el caso.

Pregunta No. 6: Los entrevistados puntualizaron que se ejecutan las acciones de selección y reclutamiento, no obstante no todos cumplen con la normativa. Las entrevistadas ZV y FB ejecutaban el proceso de selección y reclutamiento sin problemas en cumplimiento de la normativa. Mientras que FL se mantuvo a la expectativa de la formación, al final IP y PC indicaron que sus procesos actuales no se ejecutaban y los recursos no le permiten acceder a ellos.

Pregunta No. 7: Los entrevistados ZV y FB indicaron que el clima laboral es el apropiado para laborar y su equipo de trabajo es muy sincronizado, mientras que el entrevistado FL afirma que el clima y organización no es estable. No obstante IP afirmó que el clima laboral es hostil a diferencia de PC que no todo es eficiente.

Pregunta No. 8: A modo generalizado, los entrevistados ZV y FB coincidieron en que no presentan debilidades y como fortaleza principal fue el trabajo en equipo y cumplimiento de tareas del área de Recursos Humanos, mientras que la entrevistada FL indicó que tiene como fortaleza el trabajo en equipo y como debilidad principal son los procesos centralizados. No obstante, los entrevistados IP y PC indicaron que tiene debilidades que corregir ya que todos es centralizado y la presión a cumplir objetivos.

Pregunta No. 9: Los entrevistados coincidieron en están de acuerdo en establecer nuevos procedimientos, un plan estratégico sería la mejor opción para optimizar los procesos y que debería poner en marcha a la brevedad posible.

Pregunta No. 10: Los entrevistados ZV, FB y FL indicaron que tienen los recursos para efectuar el proceso de optimización de las estrategias. Mientras que el entrevistado IP no tiene los recursos necesarios, pero están interesados en aplicar estrategias, finalmente el PC tiene los recursos, aunque acotó que el dueño no desea invertir en asesoría externa.

CAPÍTULO III

Propuesta de Solución

3.1 Presentación de la propuesta

Al obtener los resultados del diagnóstico general del problema de investigación, se presenta la propuesta de solución que consiste en el desarrollo de un plan estratégico estándar para las empresas que forman parte de las Pymes. Las estrategias serán de gran utilidad para reformar los procesos administrativos en que las entidades de las Pymes ejecutan, debido a la estructura que mantienen actualmente, además, servirá como una guía con plena seguridad de alcanzar las metas y objetivos organizacionales tanto para el bienestar de las empresas y de sus trabajadores acorde a las normas y/o leyes vigentes.

La problemática que confrontan las organizaciones con respecto a los procesos del área en mención, es que todo se desarrolla de forma parcial, tanto en el proceso de selección hasta la contratación, ciertas actividades no se ejecutan, ya sea por desconocimiento o centralización de procesos. Por esta razón mediante las estrategias, se optimizará los procesos administrativos y así se podrá cambiar el rumbo, mejorar el flujo de trabajo y los obstáculos se puedan superar en el tiempo.

3.2 Descripción, características y objetivos esenciales de la propuesta

Determinando la propuesta de las estrategias debido a la necesidad por causa de la problemática actual del área de Recursos Humanos de las Pymes, a continuación se establece el valor descriptivo y característico que tiene la propuesta, de esta forma se conoce la valoración y representación del trabajo investigativo:

3.2.1 Descripción de la propuesta

La propuesta aporta con una solución al problema actual, las estrategias influyen en los puntos críticos que las áreas de las entidades poseen. Cabe destacar que las estrategias se efectúan de forma estándar, porque no todas las Pymes podrían tener inconvenientes en las áreas o simplemente no podrían tener interés algunos en el proceso de optimización. Sin embargo, las estrategias pueden aplicarlos en el momento que se estime conveniente. Por lo que es de gran importancia determinar el valor significativo en diferentes puntos de vista y las características de desarrollo que posee la propuesta, por los mismos que se detallan a continuación:

- **Punto de vista laboral:** De acuerdo al punto de vista laboral, la propuesta permite optimizar los procesos de las áreas y así efectuarlos de forma correcta y acorde a las normas impuestas por el Ente público Regulador; de la misma forma también permite ofrecer beneficios a los trabajadores, es decir un trabajo digno y un proceso de selección de calidad.
- **Punto de vista productivo:** La propuesta desde el punto de vista productivo, aporta con una guía estratégica que involucre a la empresa y trabajadores a alcanzar los objetivos, el compromiso de ejecutar las actividades eficientemente y prevalecer en la integridad de los colaboradores para incrementar la productividad.
- **Punto de vista económico:** En el punto de vista económico, la propuesta ofrece un costo-beneficio viable, porque el gasto que se desembolse para aplicarlo es menor, en comparación de los beneficios que se generará para las entidades. No obstante, dependerá también de los propietarios en analizar la factibilidad de aplicación y la respectiva aprobación para el desarrollo.

3.2.2 Características de la propuesta

Las características notorias que presenta la propuesta, se detallan a continuación:

- **Eficaz:** Es eficaz, porque el plan estratégico involucra a personas y permite que se pacte un compromiso para alcanzar las metas y objetivos estratégicos en un período de tiempo establecido para la optimización de los procesos administrativos.
- **Factible:** Es factible, porque no es complicado en la aplicación de los cambios, al ser estándar y adecuado para las Pymes, es más práctico y flexible para los administradores evitando la pérdida de tiempo y esfuerzo.
- **Práctico:** Es práctico, porque las estrategias conducen al desarrollo tan pronto se autorice por la administración de cada Pyme, por lo cual la propuesta es programable y su ejecución es inmediata.

3.2.3 Objetivo general de la propuesta

Determinar las fases estratégicas de desarrollo para el mejoramiento de los procesos administrativo del área de Recursos Humanos de las Pymes del sector electrónico de Guayaquil.

3.2.4 Objetivos específicos de la propuesta

- a) Efectuar el diagnóstico y las fases estratégicas de la propuesta.
- b) Describir la misión y visión general para el área de recursos humanos de las Pymes.
- c) Establecer las líneas estratégicas y acción para la optimización.
- d) Determinar el costo-beneficio de la propuesta y el cronograma de desarrollo

3.3 Forma y condiciones de aplicación

Las estrategias deben de tener sincronización de procesos, en la que se destacan los procesos nuevos con lo actuales, por lo que mediante los resultados obtenidos a través de las diversas técnicas del capítulo anterior y con el esquema de las etapas estratégicas planteadas en el Capítulo I, se establecerán las líneas estratégicas y de acción. El desarrollo propuesto, se ejecuta

mediante 4 etapas, según lo planteado por Ruiz (2012) y de ahí las fases que lo conforman, por lo que la perspectiva de trabajo es práctico y entendible, conforme se muestra a continuación:

Tabla 15
Fases de desarrollo del plan estratégico

No. FASE	NOMBRE FASE	SUB-FASES O ACTIVIDADES
Fase I	Diagnóstico estratégico	- Breve análisis de proceso y estructura - Matriz de las estrategias.
Fase II	Formulación	- Misión y visión - Líneas y objetivos estratégicos - Plan de acción
Fase III	Programación	- Metas a alcanzar - Actividades para alcanzar los objetivos
Fase IV	Ejecución	- Lleva a cabo cambios en los procesos - Seguimiento y evaluación de procesos

Fases del Plan Estratégico para la gestión Administrativo del área de Recursos Humanos para Pymes del sector suministros electrónicos

Las fases del plan estratégico propuesto enlazan puntos clave al cual se enfoca a procesos que conviene a las Pymes. No obstante, como no existe una empresa definida, el desarrollo es estándar por lo que se puede adaptar en cualquier entidad, a continuación se detalla cada uno de las fases antes mencionadas:

3.3.1 Fase I: Diagnóstico estratégico del entorno

Los resultados del diagnóstico que se efectuó en el capítulo anterior, permite establecer un diagnóstico de carácter estratégico, para lo cual es necesario conocer la implicación de la problemática y en este punto dar inicio a las estrategias.

- **Diagnóstico estratégico de las estructuras organizacionales en Pymes de suministro electrónico**

La diversificación de las estructuras organizacionales en las Pymes de suministros electrónicos no es compleja, existen estructuras tales como las familiares, organizaciones centralizadas y contratación sin garantía legal.

Tabla 16
Diagnóstico de estructuras organizacionales

CRITERIO	DIAGNÓSTICO	IMPACTO	INTERÉS
Familiar	El conflicto de intereses entre los miembros de la familia genera problemas, perjudicando en gran parte a los trabajadores	Alto	<ul style="list-style-type: none"> • Miembros de la familia • Trabajadores de la entidad.
Centralizada	Centrado en la administración y decisiones en un solo dueño, no hay una distribución apropiada y afecta en actividades del personal	Medio	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Trabajadores de las entidades
Contratación sin garantía legal	Conflictiva y poco practicada, esto es posibles en Pymes de bajo recursos	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Trabajadores • Ente Regulador

a) *Diagnóstico de estructuras familiares:* El conflicto de intereses entre los miembros de la familia por bienes y liderazgo en la empresa, provoca inconvenientes al no haber una división justa entre cada uno de los miembros, afectando a los trabajadores desde la distribución salarial hasta el riesgo del empleo de los colaboradores. Se requiere que los miembros no involucren los intereses de la empresa con las personales.

b) *Diagnóstico de estructura centralizada:* Esta estructura se centra en la administración y decisiones en un solo dueño, por lo que no hay una distribución apropiada y repercute a generar consecuencias en el control del proceso laboral del personal. Se requiere que de confianza a alguna persona que conozca del tema y pueda designar dicho control del personal.

c) **Diagnóstico de contratación sin garantía legal:** La conflictividad de esta forma estructural no estabiliza, ni considera las habilidades del trabajador, por lo que los procesos son escasos, a pesar de que el Código de Trabajo en el artículo 11 y 12 de los contratos, estipula que: “Se puede contratar de forma verbal y tácita”.

Se requiere que la contratación brinde todas las garantías del caso, por lo que tomar como opción para la contratación de personal de esta manera no es beneficioso, por lo cual es más conveniente que se ejecute mediante un documento avalado por el Organismo Público para mayor seriedad.

- **Diagnóstico estratégico de procesos administrativos del área de R.R.H.H**

Los procesos administrativos se efectúan en las áreas de Recursos Humanos y recae en las Pymes que están registradas en la Superintendencia de Compañías de Guayaquil

Tabla 17
Diagnóstico de procesos

PROCESO	DIAGNÓSTICO	IMPACTO
Reclutamiento, selección y evaluación	En las Pymes del sector electrónico, en la selección del personal no se evalúa si el personal es apto o no para el cargo destinado.	Alto
Remuneraciones y beneficios	Proceso de 2 vías, una vía es que cumplen con la ley en las remuneraciones por un contrato celebre y otras Pymes no hay legalidad.	Alto
Capacitación y comunicación	Las capacitaciones son escasas en las Pymes, los recursos son mínimos, pero se puede efectuar planes de capacitaciones sea vía externa o interna	Bajo
Seguridad e higiene en el trabajo	La seguridad del personal es muy limitado en las Pymes, pues se requiere que este factor de seguridad profesional sea considerado prioridad	Alto

a) **Diagnóstico de reclutamiento, selección y evaluación:** La selección del personal en las Pymes es variable, precisamente en las pequeñas empresas no se evalúan al personal

que debe de estar apto para el cargo, es importante observar la experiencia y las facultades psicológicas, emocionales, analíticas y físicas.

- b) **Diagnóstico de Remuneraciones y beneficios sociales:** El proceso de las remuneraciones contiene dos vías, en las que existen empresas que cumplen con la ley de remuneraciones enlazadas por un contrato celebre, mientras otras Pymes no respetan la legalidad, por lo que es necesario llevar el control en este punto.
 - c) **Diagnóstico de Capacitación y comunicación:** El sistema de capacitación es escasa en las Pymes, sobre todo para las pequeñas empresas. Algunos de los casos por recursos y en otros casos por no haber necesidad de capacitar al personal, por lo que se puede desarrollar planes de capacitación vía externa o los mismos administradores.
 - d) **Diagnóstico de Seguridad e higiene en el trabajo:** La protección del personal es muy limitado en la Pymes, se requiere que este factor de seguridad profesional sea considerado para el bienestar de los trabajadores.
- **Matriz estratégica determinante a partir del diagnóstico F.O.D.A.**

La matriz estratégica se origina a partir del diagnóstico F.O.D.A., por el cual se establece el diagnóstico estratégico de carácter departamental, no de carácter institucional:

- a) **Estrategia FO:** Mejorar el proceso de contratación midiendo habilidades, conocimientos y experiencia para el bienestar de las entidades.
- b) **Estrategia FA:** Seguir el proceso de contratación del personal de acuerdo al Código Laboral y evitar sanciones y suspensiones por incumplimiento.
- c) **Estrategia DO:** Fortalecer el proceso de capacitación para los trabajadores
- d) **Estrategia DA:** Eliminar procesos simplificados y efectuarlos mediante la ley para el cumplimiento de las normas laborales, para el bienestar de los colaboradores.

Tabla 18
Matriz de las estrategias DO, DA, FO, FA

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		AMBIENTE INTERNO			
AMBIENTE EXTERNO		F1. No están forzados a invertir en infraestructura lujosa.		D1. Formación profesional insuficiente impide mejorar los procesos de RRHH.	
		F2. Contratan servicios de personal indistinto de la preparación profesional y tiempo de experiencia, generando oportunidades de trabajo.		D2. La simplificación de procesos afecta a procesos por las mínimas prestaciones al personal.	
		F3. Simplificación para Pymes con ejecución básica.			
OPORTUNIDADES		<i>Estrategia FO (F2, O1)</i>		<i>Estrategia DO (D1, D2, O1)</i>	
	O1. Crecer a paso lento productivo y laboralmente.	Tipo: Maxi-Maxi		Tipo: Mini-Maxi	
	O2. Baja presión por estructura reducida.	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el proceso de contratación midiendo habilidades, conocimientos y experiencia para el bienestar de las entidades. 		<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el proceso de capacitación para los trabajadores para el mejoramiento de los procesos de las áreas. 	
AMENAZAS		<i>Estrategia FA (F1, A1, A2)</i>		<i>Estrategia DA (D2, A1, A2)</i>	
	A1. Recibir suspensiones del ente público si no se cumple la ley.	Tipo: Maxi-Mini		Tipo: Mini-Mini	
	A2. Ministerio Laboral sanciona si se cumple reglamento laboral.	<ul style="list-style-type: none"> Seguir el proceso de contratación del personal de acuerdo al Código Laboral y evitar sanciones y suspensiones por incumplimiento. 		<ul style="list-style-type: none"> Eliminar procesos simplificados y efectuar mediante la ley para el cumplimiento de las normas laborales para el bienestar de los colaboradores de las entidades de Pymes. 	

3.3.2 Fase II: Formulación y direccionamiento estratégico

La formulación y el direccionamiento guiarán el proceso a encaminar a la identidad y objetivo del proceso administrativo, esta identidad está basada en la misión, visión, líneas estratégicas y objetivos estratégicos:

- **Misión del área de Recursos Humanos**

Gestionar el proceso de selección, atención y control del capital humano idóneo, estableciendo relaciones entre ellos para alcanzar las metas y objetivos de la entidad.

- **Visión del área de Recursos Humanos**

Formar y dotar trabajadores con habilidades y herramientas para la aportación del crecimiento de la empresa en los aspectos legales, sociales y profesionales.

- **Líneas estratégicas**

La determinación de las líneas estratégicas se deriva de la definición de los objetivos estratégicos, a su vez son los puntos directores de las estrategias, que se detallan a continuación:

- a) **Línea 1:** Reclutamiento, selección y evaluación
- b) **Línea 2:** Remuneraciones y beneficios.
- c) **Línea 3:** Capacitación y comunicación
- d) **Línea 4:** Seguridad e higiene en el trabajo

- **Objetivos estratégicos**

Los objetivos estratégicos parten desde las líneas estratégicas en la que repercute la influencia a las metas que se quiere alcanzar para el cumplimiento respectivo, y válido para el plan de acción para el área de Recursos Humanos de las Pymes de suministros electrónicos:

- a) Diseñar el proceso adecuado para el reclutamiento, selección y evaluación respectiva de personal idóneo para el beneficio de la empresa.

- b) Desarrollar un plan de remuneraciones y beneficios para el personal de las entidades Pymes de suministro electrónicos.
- c) Capacitar al personal actual del área de Recursos Humanos de las entidades sector Pymes para la elevación de nivel de conocimientos y ejecución de las actividades.
- d) Establecer un programa de seguridad e higiene del trabajo para el bienestar, integridad y protección de los trabajadores con el fin de mejorar la productividad de las entidades.

Tabla 19
Consolidación objetivos estratégicos vs estrategia F.O.D.A.

Objetivos Estratégicos	Estrategia F.O.D.A	Tipo Estrategia	Propósito
Diseñar el proceso adecuado para el reclutamiento, selección y evaluación respectiva de personal idóneo para el beneficio de la empresa.	Mejorar el proceso de contratación midiendo habilidades, conocimientos y experiencia para el bienestar de las entidades.	FO	Fortalecimiento del proceso de selección y evaluación del personal
Desarrollar un plan de remuneraciones y beneficios para el personal de las entidades Pymes de suministro electrónicos.	Seguir el proceso de contratación y remuneraciones del personal de acuerdo al Código Laboral y evitar sanciones y suspensiones	FA	Erradicación de rotación de personal a través de remuneraciones y beneficios dignos.
Capacitar al personal actual del área de Recursos Humanos de las entidades sector Pymes para la elevación de nivel de conocimientos y ejecución de las actividades.	Fortalecer el proceso de capacitación para los trabajadores	DO	Reducción de desconocimiento e incertidumbre de conocimientos.
Establecer un programa de seguridad e higiene del trabajo para el bienestar, integridad y protección de los trabajadores con el fin de mejorar la productividad de las entidades.	Eliminar procesos simplificados y efectuar mediante la ley para el cumplimiento de las normas laborales para el bienestar de los colaboradores.	DA	Eliminación de accidentes y fomento de protección a los colaboradores.

3.3.3 Fase III: Programación estratégica

La programación de las estrategias hace hincapié a las líneas de acción, es decir la planeación y organización de los objetivos estratégicos propuestos, en el cual se desarrollará mediante un formato para el plan de acción (Ver Apéndice D) o la tarjeta de actividades de balance (*Balance Scorecard*) (Ver Apéndice E) respectivamente.

El *Balance Scorecard* es un documento que sirve para registrar la ejecución y seguimiento de las actividades en las fases estratégicas de forma cronológica. Además, se debe registrar novedades e inconvenientes de desarrollo, ausencia del grupo de trabajo, etc. El formato del *Balance Scorecard* es estándar y se ajusta a todo tipo de empresa, porque como es un formulario de registro, la empresa está en voluntad de anotar las actividades de forma total, parcial y en orden cronológico. La forma de llenar los datos se puede apreciar en el Apéndice E.

- **Plan de Acción estratégica de la propuesta**

- a) **Línea estratégica 1: Reclutamiento, selección y evaluación**

Objetivo estratégico: Diseñar el proceso adecuado para el reclutamiento, selección, y evaluación respectiva idóneo para el beneficio de la empresa.

Líneas de acción estratégica:

- Revisión el proceso actual de selección y evaluación del personal para tomar en cuenta correctivos.
- Establecimientos de métodos para evaluación pre-laboral para medir conocimientos, razonamiento lógico y aptitud mental, además, de conocimientos generales propios del cargo a aspirar.
- Evaluación de personal con todo rigor exclusivamente para áreas de mayor impacto, a diferencia de área operativa donde se puede formar al trabajador poco a poco.

- Programación para afiliación al seguro social para los colaboradores.

Responsable: Jefe de Recursos Humanos, asistentes de selección o de no existir el propio administrador de la Pymes de interés.

Plazo de cumplimiento: 30 días contados a partir de la autorización para la ejecución de las estrategias.

Metas estratégicas:

- Desarrollar 3 tipos de cuestionarios para medir los niveles de capacidad, conocimientos y habilidades de los colaboradores para declarar la idoneidad.
- Revisar el historial de trabajo de los candidatos para tener seguridad de que la persona ofrezca seriedad, eficiencia y permanencia en la entidad.
- Afiliar al personal que sea contratado para evitar los inconvenientes con el Ente Público (IESS).

b) Línea estratégica 2: Remuneraciones y beneficios

Objetivo estratégico: Desarrollar un plan de remuneraciones y beneficios para el personal de las entidades Pymes de suministros electrónicos.

Líneas de acción estratégica:

- Análisis del presupuesto de sueldos y salarios actual.
- Presentación de un presupuesto pronosticado acorde al cargo, nivel profesional y experiencia a la gerencia financiera.
- Establecimiento de paquetes de beneficios de remuneraciones, tales como bonificaciones para el incentivo a los colaboradores y elevar el autoestima.

Responsable: Jefe de Recursos Humanos, jefe financiero y analista de nómina.

Plazo de cumplimiento: 1 mes contado a partir de la determinación de la línea estratégica.

Metas estratégicas:

- Elaborar un presupuesto de los valores de remuneraciones pronosticado para ofrecer como parte del salario a los colaboradores, dependiendo de la política de sueldos de la empresa.
- Establecer un paquete de beneficios económicos, tanto tangibles como bonificaciones por mérito y cumplimiento de objetivos mensuales, como intangibles, como por ejemplo el costo de alimentación.

c) Línea estratégica 3: Capacitación y comunicación

Objetivo estratégico: Capacitar al personal actual del área de Recursos Humanos de las entidades sector Pymes para la elevación de nivel de conocimientos y ejecución de las actividades.

Líneas de acción estratégica:

- Planificación de programas de capacitación para selección, reclutamiento y evaluación de personal para la contratación respectiva. (Ver Apéndice E)
- Desarrollo de programas de capacitación para clima organizacional y trabajo social para la atención de las necesidades internas del colaborador.

Responsable: Jefe de Recursos Humanos, Trabajadora social y asistente de personal.

Plazo de cumplimiento: 30 días

Metas estratégicas:

- Desarrollar un plan de capacitación para efectuar eficientemente el proceso de selección.

- Elaborar un programa de trabajo social para la atención de las necesidades de los colaboradores de las entidades.

d) Línea estratégica 4: Seguridad e higiene en el trabajo

Objetivo estratégico: Establecer un programa de seguridad e higiene del trabajo para el bienestar, integridad y protección de los trabajadores con el fin de mejorar la productividad de las entidades.

Líneas de acción:

- Elaboración de un listado con todos las novedades registradas en la empresa y lo que se debe efectuar, en cuanto a cambios de accidentes profesionales para el cambio respectivo.
- Programación de reuniones con el área de Seguridad Industrial para la designación de normas y actividades de seguridad e higiene del trabajo.
- Desarrollo de programas de inspección y auditorías de Riesgos del Trabajo, para el cuidado del personal, que permitirá la reducción y/o eliminación de los riesgos del trabajo.

Responsable: Jefe de Recursos, Jefe de Seguridad Industrial (si existiese) o Administrador.

Plazo de cumplimiento: De 1 mes a mes y medio

Metas estratégicas:

- Desarrollar un programa trimestral, tanto para la detección de novedades como para la auditoría de riesgos de trabajo, para la protección a los trabajadores en las Pymes de suministros electrónicos.

3.3.4 Fase IV: Ejecución del plan estratégico

Al ser el estudio en las Pymes de suministros electrónicos, no se puede precisar con certeza los procesos actuales de cada una de las compañías, por lo que ofrecer un proceso específico no sería lógico, pero las estrategias si son convenientes para todas las Pymes sin importar la actividad, tamaño y/u operaciones de la entidades. Sin embargo, el proceso post-estratégico de evaluación y supervisión es factible, estándar y ajustable para cualquier empresa Pyme, a continuación se detallan las siguientes actividades a ejecutar:

- Evaluar los resultados de los procesos administrativos y estrategias del área de Recursos Humanos de forma trimestral y la supervisión de proceso de forma mensual.
- Verificar que todas las actividades no presenten inconformidades.
- Elaborar un plan de contingencia que será de utilidad para cuando un proceso no es eficiente o conveniente.

3.3.5 Presupuesto, análisis beneficio/costo y cronograma de la propuesta

El presupuesto y cronograma de trabajo implica un desembolso que requiere la aprobación de la directiva de cada Pymes de Guayaquil. Se pretende obtener beneficios, a bajo costo y recuperar con productividad y mejoras en los procesos, a continuación se detalla el análisis propuesto:

- **Análisis de costo-beneficio de la propuesta**

El costo del proyecto por ser una mejora administrativa de los procesos del área de Recursos Humanos para Pymes, representa un gasto y no una inversión que se puede recuperar a corto plazo, en un lapso de tres meses posterior a la aplicación, también dependiendo si los empresarios siguen las estrategias como se estipule, sino se podría extender el plazo de las mejoras de los procesos.

El beneficio que el proyecto aporta es que, mediante estrategias se van a optimizar los procesos del área de estudio y a la vez mejorar la productividad de la entidad que aplica el plan, mientras que el costo no representa inversión por lo que la propuesta es factible y necesario, para ser ejecutado.

- **Costo de aplicación de la propuesta**

Se presenta un detalle de costos para el desarrollo de la propuesta del plan estratégico:

Tabla 20

Valores de aplicación para el plan estratégico

No.	CONCEPTO	VALOR UNITARIO	TOTAL \$	OBSERVACIONES
GASTOS ADMINISTRATIVOS				
2	Asesoría para desarrollo de Estrategias para las Pymes	\$ 50.00	\$ 100.00	Honorarios profesionales por sesiones de fases
2	Capacitación al personal del comité estratégico de las Pymes	\$ 100.00	\$ 200.00	Honorarios por capacitación
1	Desarrollo de diagnóstico pre-estratégico	\$ 100.00	\$ 100.00	Análisis y exploración
1	Direccionamiento y programación estratégica (en sitio)	\$ 150.00	\$ 150.00	Para determinar la dirección, programas y metas estratégicas de Pymes
3	Encuadernación del plan estratégico	\$ 5.00	\$ 15.00	Presentación del plan estratégico a la directiva de las Pymes
3	Juego de impresiones del plan estratégico	\$ 10.00	\$ 30.00	Impresiones para soporte del encuadernado del plan
TOTAL:			\$ 595.00	

- Cronograma de Actividades de la propuesta

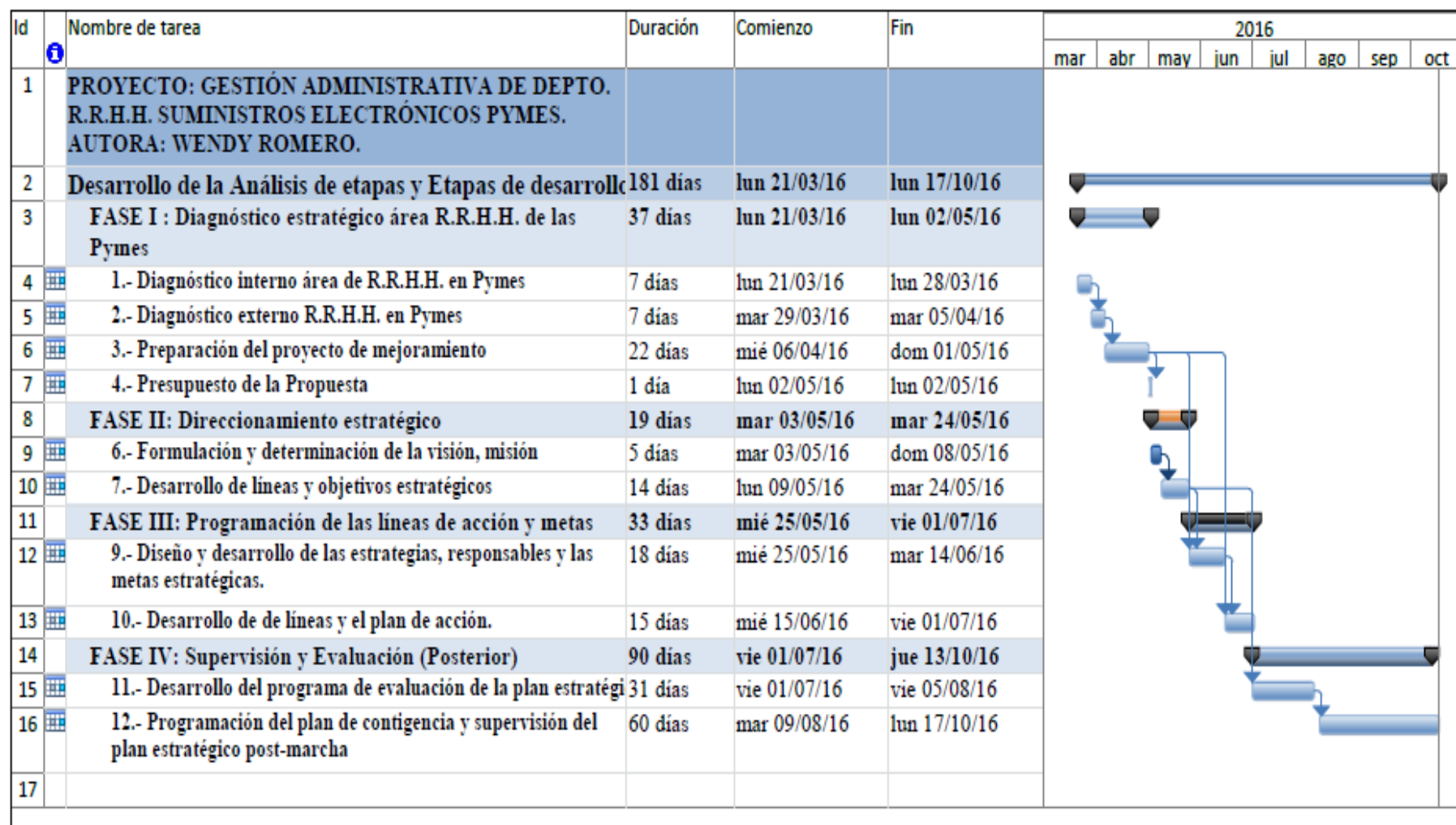


Figura 9: Cronograma de actividades del proyecto

Nota: Elaboración propia mediante el utilitario Microsoft Project 2010

3.4 Validación de la propuesta

La validación de la propuesta se aplica de forma interpretativa a partir de los objetivos estratégicos, porque a través de ello; permiten establecer los indicadores de gestión y medir el nivel de impacto de forma cualitativa.

Además, la información obtenida en la entrevista que se efectuó a los representantes de las diferentes Pymes seleccionadas, que permiten establecer comparaciones entre los procesos actuales y propuestos; sobre todo, la influencia del mejoramiento de los procesos en el caso que se apliquen las estrategias.

Sin embargo, la entrevista con los expertos de las Pymes, autorizaron que se realice la validación sobre los indicadores de cada objetivo estratégico. A continuación, en la tabla No. 21 se observa el análisis de la validación:

Tabla 21
Validación interpretativa de la propuesta

Objetivos Estratégicos	Indicador de gestión	Antes de la propuesta	Después de la propuesta	Nivel de Impacto
1.- Diseñar el proceso adecuado para el reclutamiento, selección y evaluación respectiva de personal idóneo para el beneficio de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - Control - Evaluación - Eficacia 	El proceso de selección de personal no son los adecuados en algunas Pymes, no llevan control al contratar al personal de acuerdo al Código Laboral.	Al aplicar la estrategia, es posible que el proceso de selección de personal mejore notablemente, así el personal adecuado beneficiará a las empresas.	Alto y Confiable
2.- Desarrollar un plan de remuneraciones y beneficios para el personal de las entidades Pymes de suministro electrónicos.	<ul style="list-style-type: none"> - Efectividad - Presupuesto 	Las remuneraciones en algunas Pymes no son cancelados correctamente como estipula el Código Laboral, y los beneficios son escasos, el personal se desmotiva por esta causa.	Al aplicar la estrategia, se procede a cancelar remuneraciones acorde a la ley, además, al otorgar un paquete de beneficios, motivará a los trabajadores a mejorar sus procesos con efectividad.	Alto y Confiable
3.- Capacitar al personal actual del área de Recursos Humanos de las entidades sector Pymes para la elevación de nivel de conocimientos y ejecución de las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> - Control - Frecuencia - Evaluación 	En algunas Pymes no se capacita al personal, por eso se estancan en mejorar los procesos y la productividad de la empresa.	Al aplicar la estrategia, el personal recibirá la capacitación y elevará los conocimientos para el cargo encomendado, de esta forma beneficiará a las entidades para seguir un control y evaluación de las tareas.	Medio y Aceptable
4.- Establecer un programa de seguridad e higiene del trabajo para el bienestar, integridad y protección de los trabajadores con el fin de mejorar la productividad de las entidades.	<ul style="list-style-type: none"> - Seguridad - Frecuencia - Productividad 	En algunas Pymes, no precautelan la seguridad y salud profesional de los trabajadores, por eso la productividad se ve afectada drásticamente sin beneficio alguno.	Al aplicar la estrategia, existirá más precaución en la seguridad y salud profesional de los trabajadores. A la vez, que las actividades serán más eficientes, incrementando la productividad y reduciendo riesgos y accidentes.	Alto y Confiable

Conclusiones

- En el diagnóstico interno y externo de la situación se pudo identificar, observar y evaluar los puntos críticos de la problemática, las fortalezas y debilidades que tenía la gestión administrativa del área de Recursos Humanos Pymes, en ello se evidenciaba la parcialidad que tenía los procesos de selección, remuneración, beneficios, capacitación y seguridad del personal.
- Mediante los resultados a través de la entrevista se pudo evidenciar la necesidad de optimizar los procesos porque ciertos representantes de empresas mantenían problemas, a diferencia de otras Pymes que tenían control total de los procesos de Recursos Humanos sin inconvenientes. Además en la pregunta No. 9, que consiste si un plan estratégico de gestión de Recursos Humanos es la opción eficaz para mejorar el proceso, y los entrevistados estuvieron de acuerdo en su totalidad, motivo por el cual se pudo comprobar y verificar la hipótesis planteada.
- Se propuso un plan estratégico de optimización de procesos administrativos del área de Recursos Humanos, donde pudo establecer, la misión y visión del área, diagnóstico situacional, que fueron directrices importantes para la generación de los objetivos y metas estratégicas y ejecutar el plan de acción de las estrategias propuestas para las entidades.

Recomendaciones

- Se debe de realizar evaluaciones constantes de los procesos administrativos de Recursos Humanos en las Pymes, porque las leyes son estrictas y sancionaría si no se aplicasen correctamente, además, que se debe considerar a los trabajadores por el esfuerzo que aportan a las empresas, ya que ellos son los ejes generadores de los ingresos.
- Se debe realizar capacitaciones de actitudes tanto para al personal nuevo como el personal antiguo de las áreas de Recursos Humanos, además, de mantener actualizada acerca de las normas del Ecuador que se expiden periódicamente para alcanzar las metas y objetivos organizacionales.
- Se debe de tomar en consideración la propuesta del plan estratégico y dar arranque en la optimización del proceso actual, porque da una guía estratégica importante para la gestión administrativa de recursos y talento humano que conduce al éxito y poder elevar la productividad a corto plazo en las Pymes.

Referencias Bibliográficas

- Bernal, C. (2011). *Metodología de Investigación* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Cevallos, Y. (2013). *Gestión de Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena*. Universidad de Santa Elena, Facultad de Ciencias Administrativas. La Libertad: Universidad de Santa Elena.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de https://www.academia.edu/13313885/Administracion_de_recursos_humanos_9na_edicion_-_Idalberto_Chiavenato
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones* (Segunda ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (Décimo Cuarta ed.). México: Pearson Educación. Recuperado el 5 de Agosto de 2016, de <http://es.scribd.com/doc/230177126/Conceptos-de-Administracion-Estrategica>
- De Conceptos. (2016). *Concepto De Administración de Recursos Humanos*. Recuperado el 27 de Julio de 2016, de De Conceptos: <http://deconceptos.com/ciencias-juridicas/administracion-de-recursos-humanos>
- Definición. de. (2015). *Concepto de Diseño*. Recuperado el 27 de Julio de 2016, de Definición. De blog: <http://definicion.de/diseño>
- Definición. De. (2015). *Modelo de gestión*. Recuperado el 27 de Julio de 2016, de Definición. De: <http://definicion.de/modelo-de-gestion>
- Definición. De. (2015). *Proceso*. Recuperado el 27 de Julio de 2016, de Definición.De: <http://definicion.de/proceso>

- Dessler, G. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Décima primera ed.). México: Pearson Educación.
- DIPA. (Agosto de 2016). *Líneas de Investigación*. (U. d. Guayaquil, Productor) Recuperado el 1 de Septiembre de 2016, de Dirección de Investigación y Proyectos Académicos: www.dipa.ug.edu.ec
- García, A. (2013). *Análisis de la Gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior San Gabriel*. Universidad Politécnica de Carchi, Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía. Tulcán: Universidad Politécnica de Carchi.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores s.a.
- INEC. (2013-2014). *Directorio de Empresas y Establecimientos* (Fascículo Principales Resultados del DIEE ed.). Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Recuperado el 27 de Julio de 2016, de www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2013/Presentacion_Resultados_Principales_DIEE-2013.pdf
- INEC. (2014). *Principales resultados del DIEE 2014. Informe determinante de las actividades de las Pymes*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Quito: Inec. Recuperado el 8 de Junio de 2016, de www.ecuadorencifras.gob.ec
- Kokemuller, N. (Enero de 2016). *Las diferencias entre función de trabajo y puesto de trabajo*. (L. Arjones, Editor) Recuperado el 27 de Julio de 2016, de La Voz de Houston Pyme: <http://pyme.lavoztx.com/las-diferencias-entre-la-funcin-del-trabajo-y-puesto-de-trabajo-8308.html>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración. Un enfoque Internacional y de Innovación* (Octava ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

- Lozano, C. (2015). *Gestión de Talento Humano*. Recuperado el 4 de Julio de 2016, de Academia: www.academia.edu/7010481/GESTION_DEL_TALENTO_HUMANO
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2015). *Código de Trabajo* (Registro Oficial Suplemento 167 ed.). Quito, Ecuador: Lexis. Recuperado el 30 de Julio de 2016, de www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Codigo-de-Trabajo-PDF.pdf
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2015). *Instructivo para registro y comité de higiene* (Vol. Art. 3). Quito, Ecuador: Legales.
- Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (Décimo primera ed.). México: Pearson Educación, Prentice Hall.
- Ortega, N. (2013). *Gestión Administrativa del Talento Humano y su incidencia en las empresas Públicas de Administración de Agua potable de Carchi*. Universidad Politécnica de Carchi, Facultad de Administración. Tulcán: Universidad Politécnica de Carchi.
- Ramírez, F. (5 de Mayo de 2015). *Operacionalización y/o Categorización de las Variables. Ejes conductores de la investigación*. Recuperado el 27 de Julio de 2016, de Manual del Investigador: <http://manualdelinvestigador.blogspot.com/2015/05/operacionalizacion-yo-categorizacion-de.html>
- Revista Líderes. (2013). La empresa familiar tiene retos de gestión. (R. Quito, Ed.) *Revista Líderes*. Recuperado el 27 de Julio de 2016, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/morgan-doyle-empresa-familiar-retos.html>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administración* (Décima Segunda ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Ruiz, C. (2012). *Esquema de 4 etapas en la planeación estratégica*". Recuperado el 10 de Julio de 2016, de Ipade Business School. Universidad Panamericana: www.ipade.mx/editorial/Pages/articulo-planeacion-estrategica.aspx

- Salom, H. (Septiembre de 2012). *Gestión de Talento Humano*. Recuperado el 4 de Julio de 2016, de Archivos Julio Valero. Extracción de libro Chiavenato:
<https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>
- Scalan, B. (2013). *Control como función administrativa*. (V. López, Editor) Recuperado el 27 de Julio de 2016, de Función Administrativa de Control:
<http://funcionadministrativacontrol.blogspot.com/p/concepto-e-importancia.html>
- Senplades. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV)* (Primera ed.). Quito, Pichincha, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación del Estado.
- Servicio de Rentas Internas. (2016). *¿Qué son las Pymes?* Recuperado el 27 de Julio de 2016, de Servicio de Rentas Internas S.R.I.: www.sri.gob.ec/de/32
- Torres, Z. (2014). *Teoría General de la Administración* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 31 de Octubre de 2016, de www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386196.pdf
- Superintendencia de Compañías. (2015). *Actividad Económica Empresarial. Identificación de sectores de pequeña, mediana y grandes empresa en Ecuador* (Capítulo No. 5 ed.). Quito: Capítulo No. 5.
- Ugarte, T., Yalerqué, Y., & Fiallo, D. (Octubre de 2015). La Administración del Talento Humano. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Recuperado el 5 de Agosto de 2016, de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2015/10/talento-humano.html>
- Web & Empresas. (2015). *Los 14 principios de la Administración*. Recuperado el 3 de Julio de 2016, de Web y Empresas: www.webyempresas.com/los-14-principios-de-henry-fayol

APÉNDICES

Apéndice A:

Formato de la Entrevista para el área de Recursos Humanos

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



FORMATO DE ENTREVISTA EMPRESA PYMES GUAYAQUIL

TEMA:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LAS PYMES DE SUMINISTROS ELECTRÓNICOS EN EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL

OBJETIVO: Analizar e investigar como ejecutan el procesos actualmente, que problemática impacta y como optimizar el proceso de gestión administrativa de Recursos Humanos de las Pymes y lograr determinar la solución eficaz.

Estimado(s) _____.

Mi nombre es: Wendy Romero Poveda.

Pertenezco a la Facultad de Ciencias Administrativas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Guayaquil. Estoy en el proceso de titulación por la cual el proyecto de investigación es un requisito indispensable.

Solicitando a usted(es) de su ayuda para efectuar la presente entrevista no estructurada referente a la Gestión Administrativa del área de Recursos Humanos, con el propósito de obtener la información necesaria de la importancia y el comportamiento de los procesos de trabajo

ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA

Conformadas por preguntas mixtas (Abiertas)

INICIO DE LA ENTREVISTA

Pre-Etapa: Presentación

Buenos _____ Sr. (ita) Ing. (a) _____

Me presento, soy Wendy Romero Poveda, egresada de la Escuela de Ingeniería Comercial de la Facultad de Ciencias Administrativa de la Universidad de Guayaquil.

Es un honor poder realizar la presente entrevista para tratar unos puntos importantes relacionados con la situación actual de la gestión administrativa del área de Recursos Humanos, la cual es información relevante para el desarrollo del proyecto de titulación

- **Objetivo de la entrevista**

Conocer la situación de la gestión administrativa del área de Recursos Humanos, de las empresas Pymes, el impacto de los problemas y la forma de optimizar el proceso de la gestión administrativa.

Categoría de Selección

Persona entrevistar, cargo y perfil del entrevistado:

ETAPA 1: Situación actual del problema de referencia

- **De la situación actual del problema de la gestión administrativa del área de recursos humanos:**

1.- ¿Cuál es la problemática de los procesos actuales del área de Recursos Humanos que enfrenta la empresa?

Breve análisis: *Esta pregunta consiste en conocer la situación actual del problema de los procesos del área de R.R.H.H. de las entidades. Cómo se seleccionó a 3 personas, un líder de RR.HH. de cada empresa, mencionados en la parte inicial, de esta forma conocer como es el problema que le confiere*

2.- ¿Hasta qué punto el problema actual perjudica en la productividad de las actividades del área?

Breve análisis: *En esta pregunta consiste en conocer el nivel de impacto que el problema perjudica tanto el proceso del área como el proceso de selección de personal problema central.*

- ***Se conoce que el problema afecta a la productividad del área y que involucra a la empresa, pero se requiere preparar administrativa, psicológica y estratégicamente al personal para que puedan enfrentar los retos y problemas sin tantas complicaciones. De ser así es esencial conocer como se está ejecutando los proceso en diferentes ámbitos:***

3.- ¿Cuál es el nivel de formación profesional del personal del área?

Breve análisis: *Consiste en conocer el nivel de la formación de profesionales para ver si el proceso se efectúan competentemente.*

4.- ¿Qué opina acerca de efectuar programas de capacitación para el personal del área de R.R.H.H.?¿Considera oportuno evaluar al personal a su cargo para que poner en práctica el aprendizaje y que puedan mejorar los procesos?

Breve análisis: *Esta pregunta permite conocer la opinión de los entrevistados acerca de la capacitación y la consideración del aprendizaje para poder poner en práctica el desarrollo de las actividades y cumplir con los procesos.*

5.- ¿Cuál es la incidencia acerca del desarrollo del proceso administrativo de evaluación de desempeño del personal del área?

Breve análisis: *Consiste en conocer la incidencia del proceso de selección y si se está capacitando el nivel que ejecutan el personal para detectar si es eficiente o no, a su vez conocer si se realizan evaluaciones de desempeño que permita valorar el trabajo aportado para la empresa.*

6.- Cómo se están efectuando el proceso administrativo de selección y reclutamiento? ¿Se está cumpliendo con todo el proceso de rigor para contrata personal idóneo?

Breve análisis: *En esta pregunta se va a conocer si se cumple a cabalidad el proceso de selección para que el personal sea el adecuado para desempeñar las funciones en la empresa*

7.- ¿Cómo es el clima, cultura laboral y la comunicación organizacional que se desarrolla en el área de R.R.H.H.? ¿Existe confianza y trabajo en equipo para ejecutar los procesos de forma adecuada?

Breve análisis: *Esta pregunta permite conocer acerca de la influencia de la cultura laboral inculcada y del clima laboral que tienen el área, además de la comunicación organizacional y la forma de trabajo del personal del área.*

ETAPA 2: Metodología y resultados

- **Del método metodológico y el análisis de resultados, al existir inconvenientes y las interrogantes, es preciso conocer las ventajas y desventajas para así poder establecer parámetros que sea de utilidad para el éxito de la empresa.**

8.- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del proceso administrativo del área de RR.HH.?

Breve análisis: *En esta pregunta se puede conocer los puntos débiles y fuertes del proceso actual y su desempeño para que así se pueda extraer los puntos débiles para convertirlos en fortalezas y sean de utilidad para la propuesta.*

ETAPA 3: Propuesta de solución e hipótesis de investigación

- **En vista que conociendo los problemas, las fortalezas y debilidades del proceso administrativo del área de R.R.H.H. de la empresa, se requiere una solución con prontitud para corregir y a la vez mejorar los proceso porque:**

9.- ¿Qué opina usted acerca de establecer nuevos procedimientos mediante un plan estratégico que permita el mejoramiento del área de R.R.H.H de la empresa? ¿Estaría interesado en desarrollar el plan estratégico y ponerlo en práctica? (Propuesta de solución y afirmación de la hipótesis)

Breve análisis: *A través de esta pregunta se puede conocer la opinión de los entrevistados acerca de establecer nuevos procedimientos mediante un plan estratégico, es decir proponer un plan estratégico para poder optimizar los procesos actuales.*

10.- ¿Tienen los recursos necesarios para poder desarrollar un plan estratégico?

Breve análisis: *En esta pregunta se va a conocer si tienen los recursos necesarios para poder desarrollar el plan estratégico y determinar el costo/beneficio de la propuesta.*

Agradeciendo su gratísima colaboración y fraterno apoyo en la realización de la presente entrevista para la investigación, compartiendo sus conocimientos de gran para el público en general, la comunidad estudiantil universitaria y el presente trabajo de titulación.

Apéndice B:

Fotos con Personal de Improselec



Logo de la empresa IMPROSELEC S.A.



Entrevista con el Jefe de R.R.H.H.: Zaida Villalta (1/2)



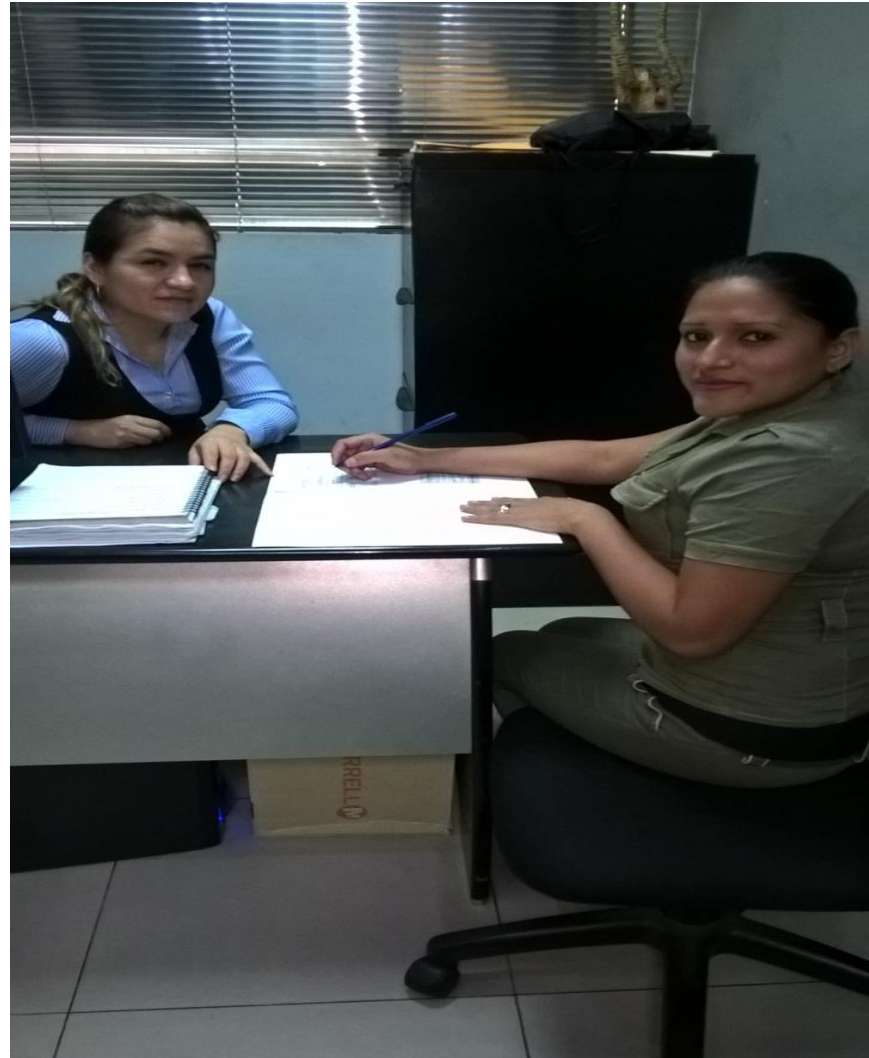
Entrevista con el Jefe de R.R.H.H.: Zaida Villalta (2/2)

Apéndice C:

Fotos con Personal Electroleg



Logo de la empresa ELECTROLEG S.A.



Entrevista con el Jefe de R.R.H.H.: Fanny Bustamante (1/2)



Entrevista con el Jefe de R.R.H.H.: Fanny Bustamante (2/2)

Apéndice D:

Formato matriz para el Plan de Acción

No.	Objetivo estratégico	Línea de acción	Indicador	Plazos	Responsables	Política Si / No	Meta estratégica
1	Diseñar el proceso adecuado para el reclutamiento, selección y evaluación respectiva de personal idóneo.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de procesos actual del personal. • Evaluación pre-laboral • Evaluación de personal con todo de ley. 	Efectividad	30 días. Inmediato	1.- Jefe de RRHH 2.- Auditor 3.- Asistente de Nómina	SI	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar procesos de selección, reclutamiento y evaluación para mejorar productividad.
2	Desarrollar un plan de remuneraciones y beneficios para el personal de las entidades Pymes de suministros electrónicos	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de sueldo y • Presentación de presupuesto pronosticado • Establecimiento de paquetes de beneficios 	Presupuesto	30 días. Inmediato	1.- Jefe de RRHH 2.- Gerente financiero	NO	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar remuneraciones actuales para determinar nuevos valores e incentivos a los trabajadores.
3	Capacitar al personal actual del área R.R.H.H. de las Pymes para elevar conocimientos y ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de proceso de personal. • Capacitación de clima organizacional 	Capacitación	2 meses. Inmediato	1.- Jefe de RRHH 2.- Asistente de RRHH	SI	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal de RRHH para fortalecer conocimientos y habilidades.
4	Establecer un programa de seguridad e higiene para el bienestar y protección de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión de riesgos del trabajo. • Programa de auditoría de riesgos laboral. 	Seguridad laboral y eficacia	30 días inmediato posterior	1.- Jefe de RRHH 2.- Auditor de Riesgo laboral	SI	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programa de seguridad y riesgo laboral y proteger a trabajadores.

Apéndice E:

Formato del Cuadro de Mando Integral (Balance Score Card) para Pymes

Fase Estratégica	Sub-Fase O Etapa	Actividad	Indicadores	Observaciones	¿Cumple Actividad?
FASE 1: Diagnóstico Estratégico del entorno	Diagnóstico de estructuras organizacionales	Analizar las diferentes estructuras que afectan los proceso en PYMES	Evaluación	Terminado	SI
	Diagnóstico de procesos administrativos de R.R.H.H	Análisis de los procesos generales del área de RRHH en PYMES	Evaluación	Terminado	SI
	Matriz de estrategia a partir del diagnóstico FODA	Elaboración de las estrategias FA. FO, DA, DO, a partir del FODA	Planificación	Terminado	SI
Fase 2: Formulación y dirección estratégico	Misión y Visión del área	El compromiso de las empresa	Dirección	Terminado	SI
	Líneas estratégicas	Dirección de las estrategias	Dirección	Terminado	SI
	Objetivos estratégicos	Decisión de cumplimiento de líneas estratégicas a corto plazo	Cumplimiento	Terminado	SI
Fase 3: Programación Estratégica	Plan de acción estratégica	Desarrollo de las estrategias de acción, condiciones e indicadores de gestión y planificación de tarea.	Eficiencia y Productividad	Terminado	SI
Fase 4: Ejecución de plan estratégico	Seguimiento de cambios de procesos	Cambios en el cual se debe seguir los nuevos cambios de control.	Evaluación	En progreso	SI
	Evaluación y supervisión post-estratégico	Supervisión de todo los proceso de optimización posterior al plan	Control	No iniciado	NO

Instrucciones para llenar el formulario de Registro de balances de información del plan estratégico

Al momento de llenar el registro de balance estratégico, es necesario tener en cuenta los ítems de las fases y sub-fases, etapas o actividades de ser el caso, el cual se van a ejecutar. No obstante se debe de registrar lo siguiente:

- Fases del plan estratégico.
- Sub-fases, etapas y/o actividades de las fases.
- Actividades de realización, eso se debe de realizar en base a los objetivos estratégicos planteados con su respectiva autoridad, tiempo y resultado de trabajo.
- Indicadores de gestión a la que impacta equivalente a las variables de análisis.
- Las observaciones que se presenten a causa de los inconvenientes o comunicación de éxito de las tareas en forma cronológica.
- Complementar las observaciones con la evaluación de cumplimiento de cada actividad.
- Cada tareas cumplida se debe notificar al grupo de trabajo para considera si la fase fue un éxito o fracaso.
- En caso de que exista un fracaso, se debe proponer un plan de contingencia post-estratégico y comunicar tanto al Gerencia y la Jefatura de Recursos Humanos para designar otras responsabilidades y medidas del caso.
- Emitir un informe final a la Gerencia y a la Jefatura de Recursos Humanos de cada empresa para su evaluación.

Apéndice F:

Plan de Capacitación de R.R.H.H. Pymes

LOGO DE EMPRESA	PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	CÓD.:
		Pág.:
DATOS DE LA EMPRESA PYME		
Empresa a capacitar: Nombre de la empresa R.U.C.: Número de Registro Único de Contribuyentes		
DESCRIPCIÓN Y OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN PARA EL ÁREA		
Dirigido para las áreas de Recursos Humanos de las Pymes cuyas personas sean asignados para planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar el proceso de reclutamiento, selección, evaluación, evaluación y control de remuneraciones e incentivos. Además de capacitar periódicamente a los colaboradores de dichas áreas para el bienestar de los trabajadores en el que permita ofrecer un excelente clima laboral, reduciendo problemas, rotación de personal y el índice de ausentismo.		
Lugar: Sala de estudio o visita	Período: Fines de semana	Duración: Depende la necesidad.
Alcance: Administración de Recursos Humanos	Indicadores que se impacta con esta capacitación: Productividad (Mejora de procesos administrativos), Eficiencia (Progreso), Tiempo (ventaja) , Costo (Rendimiento) y Rentabilidad (Ingresos)	

CONTENIDO

PARTE 1: INTRODUCCIÓN

1. Preliminares.
2. Introducción a los Recursos Humanos y el área de trabajo.
3. Código de trabajo y la política interna de la entidad.
4. Definiciones y Conceptualización de términos importantes relacionados a los Recursos Humanos.

PARTE 2: PROCESOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS PARA PYMES

5. El proceso de selección, reclutamiento y evaluación de personal. Problemática, característica y forma de optimizar procesos.
6. El proceso de remuneración y beneficios. Problemática, características y propuesta de optimización
7. El proceso de capacitación y comunicación. Problemática, características y propuesta de optimización
8. El proceso de seguridad y riesgo laboral. Problemática, características y propuesta de optimización

PARTE 3: LAS ESTRATEGIAS, COMPROMISO GENERAL Y ÉXITO DE LA EMPRESA

9. Diagnóstico estratégico.
10. Fases de desarrollo estratégico y la implicación de los procesos optimizados.
11. Presentación del informe final para su publicación en la empresa.

METODOLOGÍA

1. Para la capacitación se usarán herramientas de audio y video, en este caso proyectores, laptop, pointer, etc.

2. Se entrega material impreso conforme al programa de capacitación, donde constará toda la información del programa y de lo que proyecta la herramienta audiovisual.
3. En cada sesión y dependiendo de la entidad que distribuya se entregará refrigerio y certificado de asistencia, además que será avalada por la compañía.

CRONOGRAMA DE TRABAJO

Dependerá de la programación seleccionada de la compañía y en horas cómodas para impartir la capacitación sin problemas. Sujeto a cambios.

Tiempo de plan de capacitación: El tiempo depende de la empresa, según la necesidad.

Ejecución: De forma progresiva, lo cual conforme se aprende, se desarrolla la aplicación en tiempo real con simulación de casos.

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Apéndice G:

Costo de desarrollo del proyecto de investigación

CANT.	CONCEPTO	P. UNITARIO	TOTAL \$	OBSERVACIONES
EQUIPO DE OFICINA				
1	PC portátil	\$ 280.00	\$ 280.00	Segunda mano para desarrollo proyecto
GASTOS GENERALES – ADMINISTRATIVOS				
3	Movilización	\$ 8.00	\$ 24.00	Movilización mensual
5	Internet	\$ 30.00	\$ 150.00	Pago mensual
4	CD-Grabable	\$ 1.20	\$ 4.80	Grabación de proyecto
5	Carpetas Manila	\$ 0.30	\$ 1.50	Para archivar los documentos
3	Anillados de proyecto	\$ 13.00	\$ 39.00	Borrador de trabajo
3	Empastado para proyecto	\$ 14.00	\$ 42.00	Empastados para el proyecto
3	Proyectos a empastar	\$ 19.50	\$ 58.50	Juegos del proyecto para empastar
OTROS GASTOS VARIOS				
-	Otros Gastos	\$ 80.00	\$ 80.00	Varios, etc.
			TOTAL:	\$ 679.80