



Universidad de Guayaquil

**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**UNIDAD DE TITULACION**

**TITULO DEL PROYECTO**

**MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA  
DE ELABORACION DE QUIMICOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL TECNOQUIM S.A.**

**AUTORES**

**PRISCILA PAULETTE DE LA A GUERRERO**

**JOSELYN ELISA BUSTAMANTE MEJIA**

**DIRECTORA DE TESIS**

**ING. COM. MARJORIE ACOSTA, MAE**

**GUAYAQUIL, OCTUBRE, 2017**

|   |   |  |
|---|---|--|
| <b>TÍTULO Y SUBTÍTULO</b>   |   |  |
| <b>MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA DE ELABORACION DE QUIMICOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL TECNOQUIM S.A.</b>   |   |  |
| <b>AUTOR/ES:</b> PRISCILA PAULETTE DE LA A GUERRERO   | <b>REVISORES:</b>                         |  |
| <b>INSTITUCIÓN:</b> UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  | <b>FACULTAD:</b> CIENCIAS ADMINISTRATIVAS |  |
| <b>CARRERA:</b> INGENIERIA COMERCIAL  |   |  |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 6/10/2017  | <b>No. DE PAGS:</b> 92                    |  |
| <b>ÁREA DE TEMÁTICA:</b>  |   |  |
| <b>Campo:</b> Investigación   |   |  |
| <b>Área:</b> Talento Humano   |   |  |
| <b>Aspecto:</b> Modelo de Gestión para el Talento Humano para la empresa de   |   |  |
| <b>PALABRAS CLAVES:</b> tecnología, procesos, Gestión de Talento Humano   |   |  |
| <b>RESUMEN:</b> El presente proyecto se desarrolla tomando como referencia a la empresa Tecnoquim S.A., entidad dedicada a la producción y venta de productos químicos terminados que buscan convertirse en una empresa de alta calidad. Esta entidad mantiene problemas en las áreas departamentales ya que sus actividades <u>no se cumplen en el tiempo exacto, esto podría eventualmente generar pérdidas a</u> |   |  |
| <b>No. DE REGISTRO(EN BASE DE DATOS)</b>  |   | <b>No. DE CLASIFICACIÓN</b>  |
| <b>DIRECCIÓN URL (TESIS EN LA WEB)</b>  |   |  |
| <b>ADJUNTO PDF:</b>   | <input checked="" type="checkbox"/> SI    | <input type="checkbox"/> NO  |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>   | <b>TELÉFONO</b>                           | <b>E-MAIL:</b>   |
| PRISCILA PAULETTE DE LA A GUERRERO  | 0979222173                                | <a href="mailto:priskeane26@gmail.com">priskeane26@gmail.com</a>                     |
| JOSELYN ELISA BUSATAMANTE MEJIA   | 0960152012                                | <a href="mailto:yoselynelixa21@gmail.com">yoselynelixa21@gmail.com</a>               |
| <b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>  | <b>NOMBRE:</b>                            | <b>E-MAIL:</b>   |
|   | Abg. Mariana Zúñiga                       | <a href="mailto:fca.secretariageneral@ug.edu.ec">fca.secretariageneral@ug.edu.ec</a> |

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Habiendo sido nombrado, el ING. MARJORIE MARCELA ACOSTA VELIZ, MAE, como tutor de tesis de grado como requisito para optar por TÍTULO de INGENIERO COMERCIAL presentado por las egresadas:

**DE LA A GUERRERO PRISCILA PAULETTE CON C.I. 0927031971**

**BUSTAMANTE MEJIA JOSELYN ELISA CON C.I. 0930435482**

**TEMA: MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.**

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

---

**ING. MARJORIE MARCELA ACOSTA VELIZ, MAE .**

**CI. 0914592001**

**TUTOR DE TESIS**



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

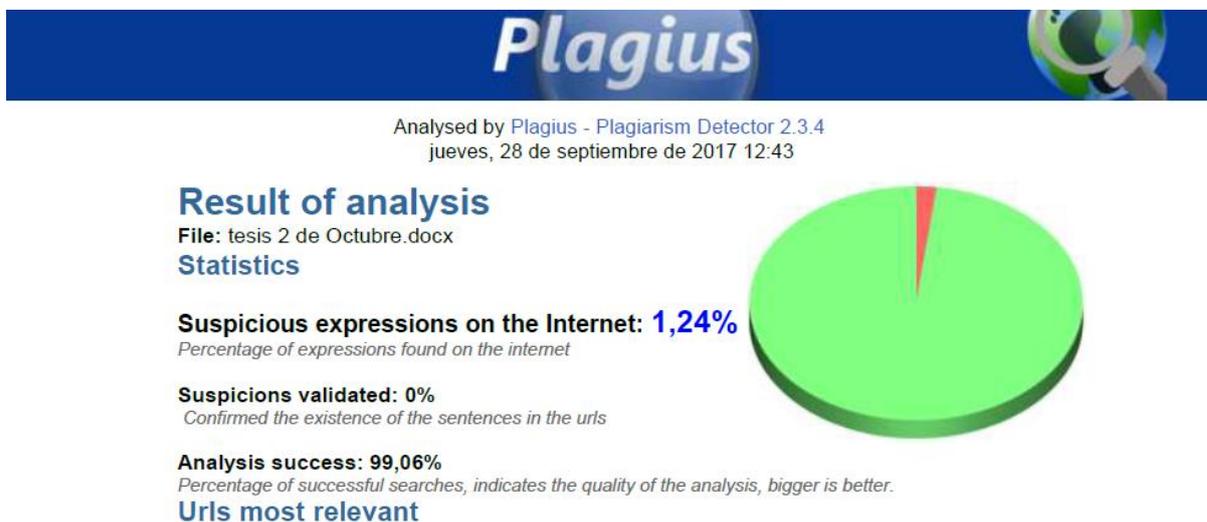


**CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO**

Una vez concluida la tesis de grado titulada:  
**“MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA DE ELABORACION DE QUIMICOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL TECNOQUIM S.A.”** desarrollado por las egresadas:

**Priscila Paulette De la A Guerrero;  
Joselyn Elisa Bustamante Mejía**

Me permito presentar el reporte PLAGIUS que avala el trabajo desarrollado, el mismo que presenta 1.64% de similitud con fuente de origen.



Por lo expuesto, el presente trabajo cumple con las expectativas académicas y reglamentarias vigentes.

Atentamente.

---

**Ing.Com. Marjorie Marcela Acosta Veliz, MBA  
0914592001  
TUTOR DE TESIS**

## **DERECHOS DE AUTORÍA**

Por medio de la presente certificamos:

Que los contenidos desarrollados en esta tesis son de absoluta propiedad y responsabilidad de:

**DE LA A GUERRERO PRISCILA PAULETTE CON C.I. 0927031971**

**BUSTAMANTE MEJIA JOSELYN ELISA CON C.I. 0930435482**

**TEMA: MODELA DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.**

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

---

**PRISCILA DE LA A GUERRERO**

**C.I.: 0927031971**

---

**JOSELYN ELISA BUSTAMANTE MEJIA**

**C.I.: 0930435482**

**DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo de tesis primeramente a DIOS por bendecirme día a día, a los dos seres que amo en mi vida mi madre y mi hijo, mi madre que ha sido el pilar fundamental en mi vida con su apoyo incondicional, a mi hijo que es mi inspiración y el motor que me impulsa a salir adelante.

**Priscila Paulette de la A Guerrero**

**DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo primero mi Dios que me brindo las cualidades y habilidades para lograr todo aquello que me eh propuesto, le dedico este logro a mi mamá que ha sido la mujer que con su sabiduría me ha enseñado y ha estado a mi lado en todo momento dándome fuerzas mostrándome como seguir en la batalla de la vida, le dedico a mi padre que siempre ha creído en mi a mis hermanos y hermana que siempre han estado apoyándome y me han comprendido en muchas de mis situaciones y no han permitido que me dé por vencida en este camino también a mis hermosas sobrinas que amo con mi vida y que han sido mis ganas para mostrarle que en la vida se puede lograr todo con perseverancia y fe a Dios.

**Joselyn Elisa Bustamante Mejía**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco mi trabajo de Tesis a DIOS por bendecirme y permitirme llegar hasta donde he llegado a mi madre y a mi hijo, que son mi motivo y mi inspiración para superarme y seguir adelante cada día , a mis maestros que con sus conocimientos me han permitido ser una profesional, principalmente a la Ing. Com. Marjorie Marcela Acosta, MAE. Tutora de mi trabajo de tesis, a mi compañera de tesis Joselyn Elisa Bustamante Mejía que con su apoyo hemos culminado nuestro proyecto.

**Priscila Paulette de la A Guerrero**

## **AGRADECIMIENTOS**

Le agradezco a Dios porque gracias a él he tenido la oportunidad de crecer con su bendición dándome las cualidades y aquellas capacidades, a mi mamá, papá, hermanos que han sido mi pilar de seguir adelante, agradezco a mi tutora Ing. Com. Marjorie Acosta, MAE, quien nos orientó al desarrollo de la tesis agradezco a mi amiga y compañera de Tesis Priscila Paulette De la A Guerrero que ha estado conmigo para el desarrollo de nuestra tesis y juntas lograr nuestro sueño anhelado y a una amiga muy especial que has estado conmigo en todo momento Ericka Herrera.

**Joselyn Elisa Bustamante Mejía**



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:** MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA DE ELABORACIÓN DE QUÍMICOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL TECNOQUIM S.A

**RESUMEN**

El presente proyecto se desarrolla tomando como referencia a la empresa Tecnoquim S.A., entidad dedicada a la producción y venta de productos químicos terminados que buscan convertirse en una empresa de alta calidad. Esta entidad mantiene problemas en las áreas departamentales ya que sus actividades no se cumplen en el tiempo exacto, esto podría eventualmente generar pérdidas a la empresa afectando su desarrollo comercial, de ahí surge la principal idea por la cual se elaboró este proyecto, su objetivo principal fue elaborar un modelo de Gestión para el Talento Humano de la empresa Tecnoquim S.A. y para cumplirlo se estructuró un marco teórico que comprendió el análisis de diversos temas que se relacionan a las variables analizadas. Luego aplicando una investigación exploratoria, descriptiva y explicativa se pudo recolectar la información a través de encuestas realizadas a los trabajadores de la organización. Al final se desarrolló una estructura de procesos que permite dar soluciones a la problemática.

**Palabras claves:** tecnología, procesos, Gestión de Talento Humano



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**ABSTRACT**

**TITLE:** HUMAN TALENT MANAGEMENT MODEL FOR THE EMPLOYEES OF THE CHEMICAL ELABORATION COMPANY OF THE CITY OF GUAYAQUIL TECNOQUIM S.A

The following project is developed taking as a reference the company Tecnoquim S.A., entity dedicated to the production and sale of finished chemical with the purpose of becoming a high quality company. This entity maintains problems on the departmental areas since its activities are not fulfilled in the exact time, this could eventually generate losses to the company affecting its commercial development, from there arises the main idea by which this project was elaborated, its main objective was to elaborate a management model for the company's Human Talent division and to achieve that purpose a theoretical framework was structured that included the analysis of diverse subjects that are related to the variables analyzed. After applying an exploratory, descriptive and explanatory investigation, the information was collected through surveys conducted to workers of the organization. In the end, a process structure was developed that allows solutions to the problem.

**Keywords:** technology, processes, Human Talent Management

## 1.1. Contenido

|  |       |
|--|-------|
| INTRODUCCIÓN .....   | xv    |
| EL PROBLEMA.....   | xvi   |
| DISEÑO TEÓRICO.....  | xvi   |
| Formulación del problema .....   | xvi   |
| Planteamiento de la hipótesis .....  | xvi   |
| Hipótesis.....   | xvi   |
| Objetivo general.....  | xvi   |
| Objetivos específicos.....   | xvi   |
| JUSTIFICACION .....  | xvii  |
| Justificación Metodológica .....   | xvii  |
| Justificación Práctica .....   | xvii  |
| Variable Independiente.....  | xviii |
| Variable dependiente.....  | xviii |
| DISEÑO METODOLÓGICO.....   | xviii |
| Métodos del nivel teórico utilizados .....                                       | xviii |
| Métodos del nivel empírico utilizados.....                                       | xviii |
| CAPITULO I .....   | 1     |
| 1. Marco teórico metodológico de la investigación .....                          | 1     |
| 1.1. Sistema de Gestión.....   | 2     |
| 1.2. CONTEXTO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO .....                              | 3     |
| 1.3. La Gestión de Talento Humano desde el contexto General Organizacional ..... | 3     |
| 1.4. Concepto De Gestión De Talento Humano .....                                 | 4     |
| 1.5. Estructura del Órgano de Talento Humano .....                               | 5     |
| 1.6. Objetivos de la administración de recursos humanos .....                    | 5     |
| 1.7. La importancia en los Recursos Humanos .....                                | 6     |
| 1.8. Desarrollo de los Recursos Humanos .....                                    | 6     |
| 1.9. Beneficios de la Gestión de Talento Humano por competencias .....           | 6     |
| 1.10. Procesos de la Gestión del Talento Humano .....                            | 8     |
| 1.11. Selección y formación del personal .....                                   | 9     |
| 1.11.1. Procesos para organizar a las personas .....                             | 9     |
| 1.11.2. Procesos para integrar personas .....                                    | 10    |
| 1.11.3. Procesos para recompensar a las personas .....                           | 10    |
| 1.11.4. Procesos para desarrollar a las personas.....                            | 10    |

|                   |   |    |
|-------------------|---|----|
| 1.11.5.           | Procesos para retener a las personas .....                                | 10 |
| 1.11.6.           | Procesos para auditar a las personas.....                                 | 11 |
| 1.11.7.           | Proceso de selección .....  | 12 |
| 1.12.             | Desarrollo del talento humano basado en competencias .....                | 13 |
| 1.12.1.           | Conocimientos.....  | 13 |
| 1.12.2.           | Destrezas .....   | 14 |
| 1.12.3.           | Competencias .....  | 14 |
| 1.13.             | Normas Iso 9001-2015 .....  | 14 |
| 1.14.             | Análisis FODA en base a la Gestión de Talento Humano .....                | 15 |
| 1.14.1.           | Matriz FODA .....   | 15 |
| 1.15.             | Análisis Pest.....  | 16 |
| CAPITULO II ..... |   | 18 |
| 2.                | Diagnostico.....  | 18 |
| 2.1.              | Descripción de la empresa .....   | 18 |
| 2.1.1.            | Misión.....   | 18 |
| 2.1.2.            | Visión.....   | 18 |
| 2.2.              | El personal administrativo.....   | 18 |
| 2.2.1.            | Organigrama de la Empresa Tecnoquim S.A.....                              | 20 |
| 2.3.              | Departamento de recursos humanos .....                                    | 21 |
| 2.3.1.            | Beneficios para el personal.....  | 21 |
| 2.3.2.            | Procedimientos de horas extras .....                                      | 21 |
| 2.3.3.            | Procedimientos de vacaciones .....  | 21 |
| 2.3.4.            | Procedimiento para otorgar créditos a los empleados.....                  | 22 |
| 2.3.5.            | Procedimiento del seguro de salud. ....                                   | 22 |
| 2.3.6.            | Procedimiento de descuento.....   | 22 |
| 2.3.7.            | Procedimiento de nomina .....   | 23 |
| 2.3.8.            | Procedimiento de provisiones .....  | 23 |
| 2.3.9.            | Procedimientos de bonos.....  | 23 |
| 2.3.10.           | Procedimiento del impuesto a la renta .....                               | 24 |
| 2.3.11.           | Procedimiento de utilidades.....  | 24 |
| 2.3.12.           | Procedimiento del riesgo de trabajo .....                                 | 24 |
| 2.3.13.           | Procedimiento para la selección del personal .....                        | 25 |
| 2.4.              | Análisis del comportamiento interno Talento Humano recursos humanos ..... | 25 |
| 2.5.              | Tipo de investigación.....  | 26 |

|                       |  |    |
|-----------------------|--|----|
| 2.5.1.                | Investigación exploratoria .....   | 26 |
| 2.5.2.                | Estadística Descriptiva .....  | 26 |
| 2.5.3.                | Explicativa.....   | 27 |
| 2.5.4.                | Población y Muestra .....  | 27 |
| 2.5.5.                | Técnicas e instrumentos de investigación .....                                     | 27 |
| 2.5.5.1.              | Entrevistas. ....  | 27 |
| 2.5.5.2.              | Encuesta. ....   | 28 |
| 2.5.5.3.              | Encuesta realizada al personal.....  | 29 |
| CAPITULO III .....    |  | 44 |
| 3.                    | Propuesta de la solución del problema .....  | 44 |
| 3.1.                  | Diseño de un modelo de Gestión para el Talento Humano de la empresa Tecnoquim S.A. | 44 |
| 3.2.                  | Organigrama propuesto para la unidad de Talento Humano .....                       | 45 |
| 3.3.                  | Departamento de Talento Humano.....  | 45 |
| 3.4.                  | Misión de departamento de Talento Humano .....                                     | 46 |
| 3.5.                  | Visión del departamento de Talento Humano .....                                    | 46 |
| 3.6.                  | Plan estratégico del Talento Humano .....  | 46 |
| 3.6.1.                | Puestos del departamento del Talento Humano .....                                  | 46 |
| 3.6.1.1.              | Jefe de Talento Humano .....   | 46 |
| 3.6.1.2.              | Ingreso del personal .....   | 47 |
| 3.6.1.2.1.            | Reclutamiento interno.....   | 47 |
| 3.6.1.2.2.            | Objetivo estratégico .....   | 47 |
| 3.6.1.2.3.            | Reclutamiento Externo .....  | 47 |
| 3.6.1.2.4.            | Actividades del proceso .....  | 49 |
| 3.7.                  | Propuesta del sistema de Información .....   | 50 |
| 3.7.1.                | Financiamiento .....   | 52 |
| 3.7.1.1.              | Reloj Biométrico: .....  | 52 |
| 3.7.2.                | Proceso de capacitación y motivación para el personal de la empresa .....          | 53 |
| 3.7.2.1.              | Capacitaciones.....  | 53 |
| 3.7.3.                | Objetivo Estratégico .....   | 53 |
| 3.8.                  | Diseño de cargos y perfiles para el departamento de Talento Humano.....            | 56 |
| 3.8.1.                | Diseño de manual de funciones.....   | 56 |
| Conclusiones. ....    |  | 69 |
| Recomendaciones. .... |  | 71 |

|                   |    |
|-------------------|----|
| BIBLIOGRAFIA..... | 72 |
| ANEXOS.....       | 74 |

## INDICE DE ILUSTRACIONES

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 1 Sistema de Gestión .....   | 2  |
| Ilustración 2 Los seis procesos de la Gestión del Talento Humano .....   | 8  |
| Ilustración 3 Proceso de Selección .....   | 12 |
| Ilustración 4 Capacidades en tres planos .....   | 13 |
| Ilustración 5 Análisis FODA .....  | 15 |
| Ilustración 6 Análisis Pest .....  | 16 |
| Ilustración 7 Personal administrativo de la Empresa Tecnoquim S.A .....  | 19 |
| Ilustración 8 Organigrama de la Empresa Tecnoquim S.A .....  | 20 |
| Ilustración 9 Conoce usted que hay un departamento de Talento Humano. ....   | 29 |
| Ilustración 10 Ha requerido ayuda por parte de departamento de Talento Humano .....  | 30 |
| Ilustración 11 Cuando ingreso a la empresa lo contacto y lo recluto el Departamento de Talento Humano .....                                | 31 |
| Ilustración 12 Cuando ingreso se le informo acerca de cuál es su puesto y sus responsabilidades.....                                       | 32 |
| Ilustración 13 Conoce si la empresa cuenta con un organigrama de cargos .....  | 33 |
| Ilustración 15 Considera usted que el control de asistencia diaria sea manualmente ....  | 35 |
| Ilustración 16 Cree usted que las funciones y/o puestos se encuentran debidamente estructurados en la empresa.....                         | 36 |
| Ilustración 17 Considera usted que los desempeños de sus funciones produjeron duplicidad en sus tareas .....                               | 37 |
| Ilustración 18 Usted cree que la duplicación en las unidades administrativas se produce por un mal manejo del manual de funciones .....    | 38 |
| Ilustración 19 Usted cree que todo procedimiento de las actividades que ejecuta el personal administrativo se realiza con eficiencia ..... | 39 |
| Ilustración 20 Usted ha sido capacitado por la empresa en el último año.....   | 40 |
| Ilustración 21 La empresa motiva a los empleados con bonos por cumplimiento de los objetivos.....  | 41 |
| Ilustración 22 Considera usted que el personal que labora en la institución tiene bien definida sus funciones y responsabilidades .....    | 42 |
| Ilustración 23 Organigrama propuesto para la unidad de Talento Humano .....  | 45 |
| Ilustración 24 Reclutamiento del personal interno y externo. ....  | 49 |
| Ilustración 25 Reloj Biométrico .....  | 50 |
| Ilustración 26 Detalles del Reloj Biométrico .....   | 50 |
| Ilustración 27 Diagrama de Conexión .....  | 51 |

**INDICE DE TABLAS**

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Conocimiento del reglamento.....                   | 29 |
| Tabla 2 Requerimiento de ayuda. ....                       | 30 |
| Tabla 3 Reclutamiento del personal .....                   | 31 |
| Tabla 4 Puesto y responsabilidades. ....                   | 32 |
| Tabla 5 Organigrama de cargos y funciones .....            | 33 |
| Tabla 6 Tareas y responsabilidades .....                   | 34 |
| Tabla 7 Control asistencia manual.....                     | 35 |
| Tabla 8 Funciones y/o puesto .....                         | 36 |
| Tabla 9 Duplicidad de tarea.....                           | 37 |
| Tabla 10 Unidades administrativas.....                     | 38 |
| Tabla 11 Procedimientos de las actividades .....           | 39 |
| Tabla 12 Capacitación .....                                | 40 |
| Tabla 13 Motivación.....                                   | 41 |
| Tabla 14 Definición de funciones y responsabilidades ..... | 42 |
| Tabla 15 Modelo Reloj Biometrico .....                     | 52 |
| Tabla 16 Costo.....  | 52 |
| Tabla 17 Presupuesto Capacitaciones.....                   | 53 |

## INTRODUCCIÓN.

El presente estudio relacionado con el modelo de Gestión de Talento Humano para los empleados de empresa Tecnoquim S.A. fue elaborado con el objetivo de obtener una herramienta útil para toma de decisiones de la administración o gerencia, de la cual se ha realizado estudios desarrollando modelos de gestión, este representa la importancia el logro de un excelente desempeño y distribución de trabajos en la empresa.

Mediante la observación realizada se detectó que el Talento Humano presenta desmotivación, desconocimiento de funciones específicas por sobrecargo de labores. Este trabajo contiene tres capítulos en el cual el capítulo I describe los modelos de gestión, aspectos y planificación estratégica para determinar la coordinación y estructura de la empresa con el fin de cumplir los objetivos, identificando las causas y los factores que intervienen en la toma de decisiones y así mejorar los rendimientos en administrativos.

En el Capítulo II se estudia y se evalúa el rendimiento laboral y su desempeño en donde se detecta problemas de funciones múltiples para cada trabajador.

En el capítulo III se determina la propuesta de una elaboración del modelo de Gestión del Talento Humano que ayude a mejorar su rendimiento y su distribución de cargos

## **1.2. EL PROBLEMA**

La presente investigación documenta el modelo de Gestión de Talento Humano para los empleados de la empresa de elaboración de químicos de la ciudad de Guayaquil TECNOQUIM S.A. Este estudio se iniciará aplicando herramientas administrativas llamadas FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas) en busca de factores internos y externos y análisis PEST.

## **1.3. DISEÑO TEÓRICO.**

### **Formulación del problema**

¿Cuáles son las formas para la redistribución de funciones en la empresa Tecnoquim S.A.?

### **Planteamiento de la hipótesis**

#### **Hipótesis**

Si, aplicamos el Modelo de Gestión de Talento Humano se lograría incrementar la eficiencia del personal de la empresa Tecnoquim S.A., ya que sus funciones estarían distribuidas de manera eficiente.

### **Objetivo general**

Analizar la factibilidad del modelo de Gestión de Talento Humano

### **Objetivos específicos**

- ✓ Revisar el organigrama de funciones y analizando el modelo actual
- ✓ Establecer un nuevo orgánico rediseñando el manual de funciones
- ✓ Rediseñar los procesos del área de Talento Humano.

#### **1.4. JUSTIFICACION**

La justificación teórica del proyecto radica en la fundamentación bibliográfica e investigativa del proyecto, para esto es indispensable la utilización de fuentes de autores que faciliten el entendimiento de todos los temas.

El organigrama es un gráfico administrativo que permite a una entidad identificar, organizar y estructurar de forma organizada las diferentes funciones pertinentes mediante la clasificación de jerarquías puestos de trabajos.

El presente proyecto permitirá el aumento de la eficiencia del personal de trabajo haciendo usos de las herramientas administrativas mencionadas anteriormente, en la actualidad Tecnoquim S.A. no tiene un control adecuado de las responsabilidades de sus trabajadores.

##### **Justificación Metodológica**

Se basa en un desarrollo de investigaciones en diferentes áreas en donde se explorará varios criterios, se dará investigaciones de campo en que se busca obtener información aplicando encuestas que serán tabuladas y analizadas por el autor para interpretarlas y buscarle una solución al problema que presente.

Debe haber una buena observación para conseguir información que se encuentre en el ambiente laboral de la empresa y el desenvolvimiento de los empleados en el que será un buen aporte de la situación real de la compañía.

##### **Justificación Práctica**

La aplicación de la propuesta del proyecto brindara múltiples beneficios al departamento de Talento Humano acto que resonara de manera global en la empresa

mediante el modelo de Gestión de Talento Humano el cual ayudara con el aumento de la eficiencia y eficacia del personal de la empresa Tecnoquim S.A.

Además, se busca lograr la optimización de tiempo y recursos en los diversos trámites del día a día que cada miembro debe ejecutar como principal parte de las actividades laborales ayudará a la reducción de la validación de documentos ya que al tener funciones se convertirá en una tarea más efectiva.

#### **Variable Independiente**

Modelo de Gestión de Talento Humano

#### **Variable dependiente**

Sobre cargo de funciones a los trabajadores de la empresa Tecnoquim S.A

### **1.5. DISEÑO METODOLÓGICO.**

#### **Métodos del nivel teórico utilizados**

Se utilizó la siguiente metodología:

#### **Métodos del nivel empírico utilizados**

Se ha realizado un gestionamiento con estrategia empírica dando ciertos vacíos en el proceso, en el cual no permite una eficiencia en la administración para lograr un desempeño mejor (Agüero, 2010)

## 1.6. CAPITULO I

### 2. Marco teórico metodológico de la investigación

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus empleados. Las compañías que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado. El tema es que muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo. Un sistema de gestión del talento a la estrategia de negocios requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la empresa. No puede dejarse en manos únicamente del departamento de recursos humanos la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización. La estrategia de negocio debe incluir la responsabilidad de que los gerentes y supervisores desarrollen los sus subalternos inmediatos. Las divisiones dentro de la compañía deben compartir abiertamente la información con otros departamentos para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de organización en su totalidad. Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

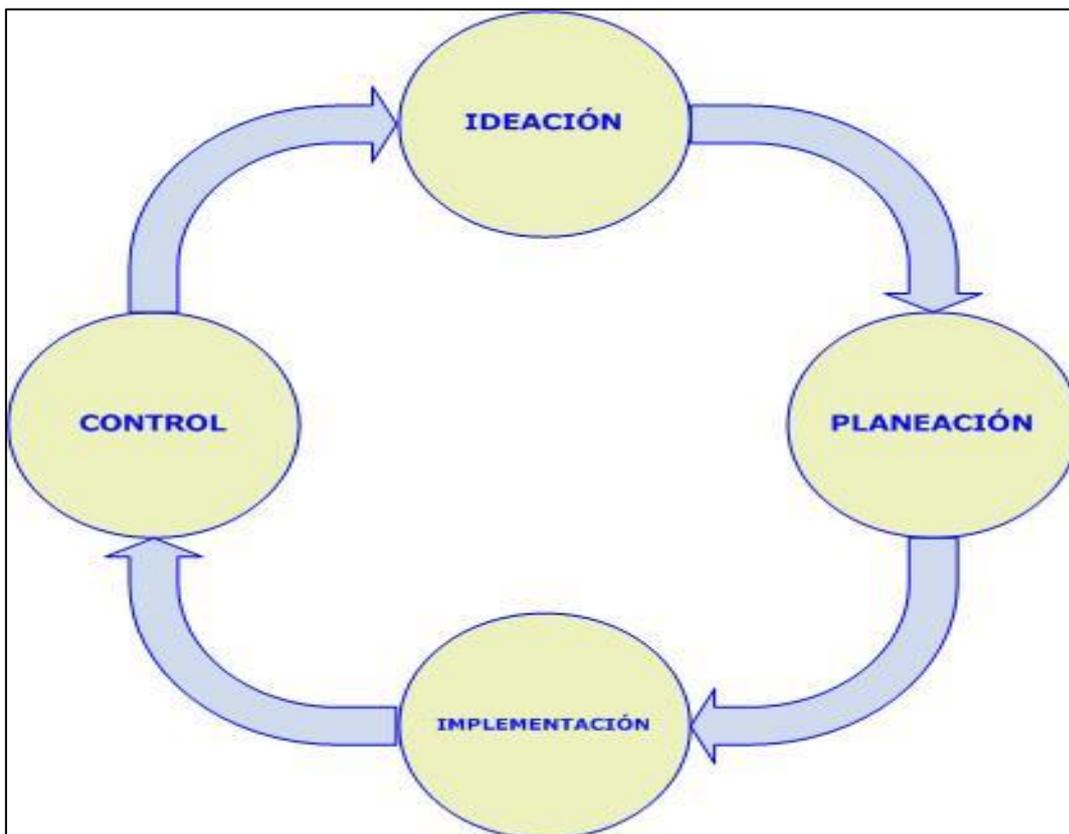
- · Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva
- · Administrar y definir sueldos competitivos.
- · Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo.
- · Establecer procesos para manejar el desempeño.
- · Tener en marcha programas de retención.
- · Administrar ascensos y traslados.

## 2.1. Sistema de Gestión

Según (Chiavenato I. , GESTION DE TALENTO HUMANO) un Sistema de Gestión es la unión de etapas que contienen un proceso continuo, ya que nos permite desarrollar de forma ordenada para obtener mejoras. En el cual existen cuatro etapas en el proceso que hacen de este sistema un proceso circular virtuoso ya que a medida que este ciclo sea recurrente se obtenga por cada ciclo una mejora.

Las cuatro etapas del sistema de gestión son:

- Etapa de ideación.
- Etapa de planeación.
- Etapa de implementación.
- Etapa de control.



**Ilustración 1**  
**Sistema de Gestión**

**Nota: Información tomada** (Vergara, 2009) **Sistema de Gestión**

## **2.2. Contexto de la gestión de talento humano**

(Chiavenato I. , GESTION DE TALENTO HUMANO, 2002) Las empresas básicamente dependen de sus trabajadores para operar sus productos bienes y servicios, atender a sus clientes, competir en los mercados y alcanzar objetivos generales y estratégicos. Es seguro que las organizaciones jamás existirían sin las personas que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad.

(Chiavenato I. , GESTION DE TALENTO HUMANO, 2002) Nos indica q es importante analizar a los trabajadores en las organizaciones para definirlos se han utilizados diferentes términos. Funcionarios, empleados, personal, trabajadores, obreros, recursos humanos, colaboradores, asociados, talentos humanos, capital humano, capital intelectual, etc.

Estos términos se emplean de manera imprecisa para de referir a los trabajadores de las organizaciones.

## **2.3. La Gestión de Talento Humano desde el contexto General Organizacional.**

(Camejo, 2009) Indica que la Gestión de Talento Humano ha tenido avances conforme a la medida en que ha creado el conocimiento y las nuevas tecnologías de información que están inmersas en el proceso actual globalizado del ente económico mundial. Esta actividad conlleva la Gestión de Talento Humano que se haya en

marcada por el esfuerzo colectivo con finalidad de lograr objetivos estratégicos que son:

Creatividad

Compromiso

Confianza

Solidaridad

#### **2.4. Concepto De Gestión De Talento Humano**

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato I., *GESTION DE TALENTO HUMANO*, 2002)

Las organizaciones al pasar de los años han pasado una transición de cambios en el cual se han incluido modificaciones en las empresas en donde se han incrementado nuevos procesos de administración, precisamente la evolución ha hecho motivar las diferentes formas de administrar los Recursos Humanos dentro de las empresas.

Todas las empresas para estar en funcionamiento necesitan de recursos físicos, logísticos y principalmente recursos económicos, las personas tienen el capital más importante que es el intelectual quienes con su conocimiento son las que ayudan a

llegar a la cima de la organización, se obtiene el éxito con la aportación de los conocimientos que día a día se busca llegar a ello. (Chiavenato I. &., 2012)

### **2.5.Estructura del Órgano de Talento Humano**

(Chiavenato I. , GESTION DE TALENTO HUMANO, 2002, pág. 8) Los órganos de la Administración de los Recursos Humanos tenían estructuración de esquema con departamentalización de funciones que lideraban en las organizaciones. Cada departamento incluye profesionales especializados en funciones determinadas no solo se enfoca en tareas y funciones si no en los procesos para poder así llegar a obtener resultados de éxito en la organización.

En el cual no debe haber cargos individuales, separados con aislamiento, más bien debería existir trabajo en equipo donde exista autonomía y disciplina, debe influir leyes, reglamentos sindicatos, actividad económica, existencia de competitividad que incluye condiciones sociales y culturales siendo un ambiente externo, en el cual el ambiente interno debe influir misión organizacional, visión, objetivos acompañados de estrategias, cultura organizacional y un estilo de liderazgo.

### **2.6.Objetivos de la administración de recursos humanos**

(Chiavenato I. , Gestión de Talento Humano, 2009) Afirma que las personas influyen un rol importante en las organizaciones es ahí donde se crea la necesidad de que las empresas sean conscientes con sus trabajadores. Las empresas que han logrado el éxito han notado que pueden ser prosperas si son capaces de mantener el rendimiento de su equipo de trabajo.

## **2.7.La importancia en los Recursos Humanos**

(Chiavenato I. , Gestión de Talento Humano, 2009, pág. 37) La cultura de las empresas dejó de ser privilegiada con las tradiciones pasadas y se basó en el presente con ellos se incursiono en la innovación y el cambio de hábitos y formas de actuar y de pensar esto se transformó a una manera nueva de administrar al personal por lo cual su nombre es ahora administración de Recursos Humanos y se empezó a ver a los trabajadores como recursos vivos e inteligentes ya no como factores inertes en producción.

Las personas pasaron a ser en lo más importantes en las empresas para alcanzar su éxito en el cual tomo como nombre Talento Humano.

## **2.8.Desarrollo de los Recursos Humanos**

(Wayne Mondy, 2005) Nos indica que el desarrollo de los Recursos Humanos es importante no solo consiste en capacitar al personal sino en la planeación de carreras y actividades de desarrollo organizacional evaluar el desempeño, capacitando para proporcionar el conocimiento y habilidades para los actuales empleos.

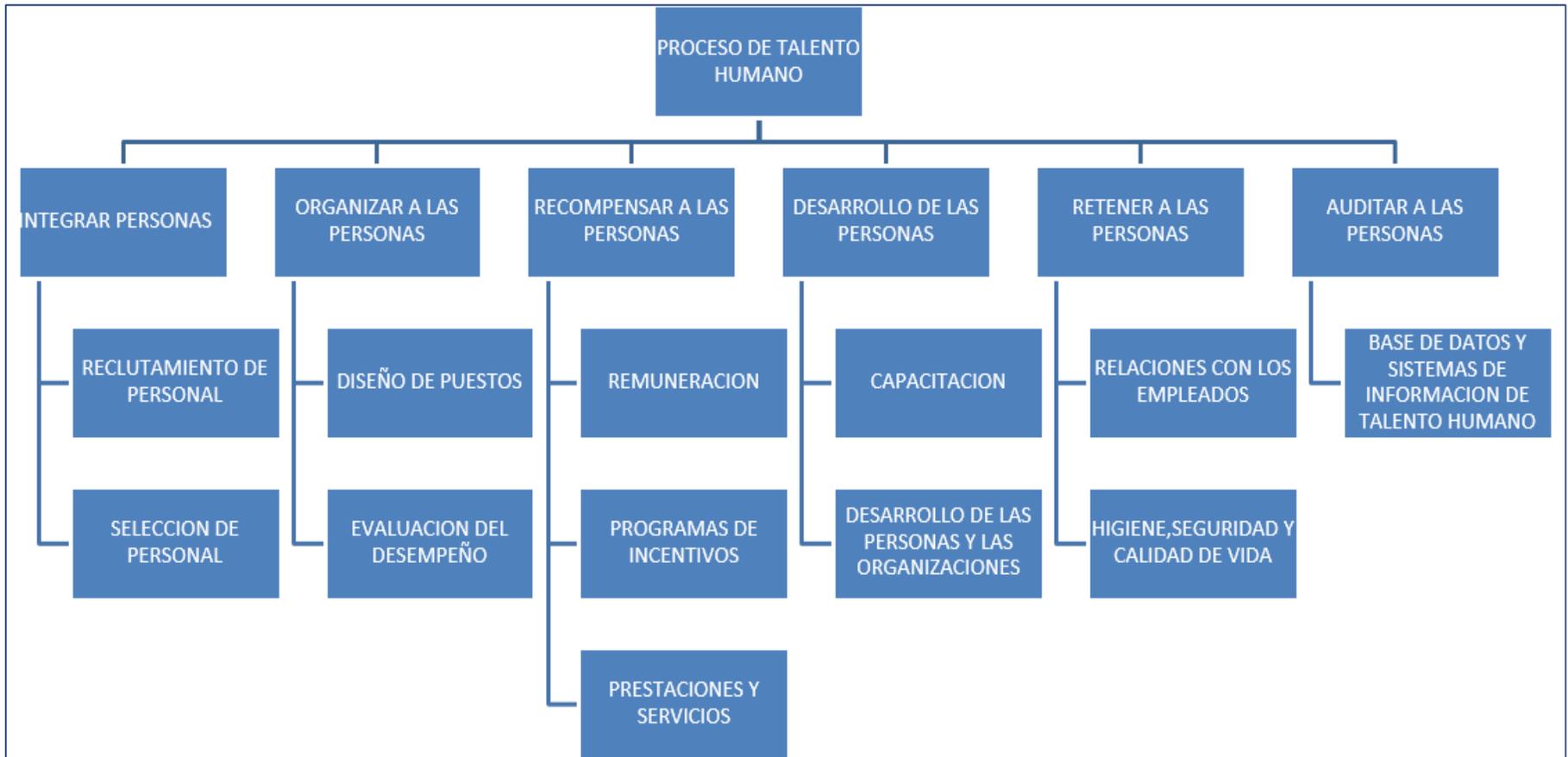
El desarrollo organizacional es un proceso que permite el desarrollo de su estructura, sistemas y procesos para tener eficacia y llegar a la meta.

## **2.9. Beneficios de la Gestión de Talento Humano por competencias.**

(Pérez, 2014) Actualmente las organizaciones han tenido evolución estos cambios que están sucediendo en el mundo influyen de manera notoria y de suma importancia en la toma de decisiones y las acciones que se llevan a cabo en las empresas, por estas

razones cada pieza que están conformadas debe haber una adaptación de marea optima los cambios existentes. Es aquí donde el Talento Humano toma otra dimensión, al considerarse que al aumentar sus actitudes y capacidades entregarán el máximo esfuerzo a sus actividades y tendrán la satisfacción se sentirse orgulloso de su colaboración a la empresa.

## 2.10. Procesos de la Gestión del Talento Humano



**Ilustración 2**  
Los seis procesos de la Gestión del Talento Humano

*Nota: Información tomada (Chiavenato I. , Gestión de Talento Humano, 2009, pág. 15)*

## **2.11. Selección y formación del personal.**

Para iniciar el proceso de selección de personal es necesario tener un proceso de selección en el cual se verá los medios donde se publicará el anuncio, como prensa revistas profesionales páginas web en cuanto a empleos radio, televisión, etc.

Los procesos para una selección son los siguientes:

- Se solicita hoja de vida.
- Se realizará pruebas a los entrevistados donde demuestren sus habilidades.  
Tés psicológicos, tés de personalidad etc.
- Se les propone a los candidatos dinámicas de grupos. Para ver su interacción ante una problemática.
- Se realizaría una entrevista adicional para acotar información del entrevistado para así saber si está apto para el puesto vacante.
- Se le informara al candidato acerca de la empresa y se lo capacitara para el puesto vacante. (Caldas, 2017, pág. 119)

### **2.11.1. Procesos para organizar a las personas.**

(Chiavenato I. , Gestión de Talento Humano, 2009, pág. 16) Nos indica que los procesos nos ayudan a asignar las actividades que las personas deberán de realizar en la organización esto incluye un diseño para la asignación de puestos y el análisis de los mismos, contando con la cooperación de las personas para evaluar su desempeño en la empresa.

### **2.11.2. Procesos para integrar personas.**

Según (Chiavenato I. , Gestión de Talento Humano, 2009, pág. 102) Nos indica que hay que hacer un proceso para incluir nuevas personas en la organización se denomina proceso de provisión o suministros de personas esto incluye el reclutamiento y la selección del personal.

### **2.11.3. Procesos para recompensar a las personas.**

(Chiavenato I. , Gestión de Talento Humano, 2009) Nos indica ¿Cómo compensar a las personas? Este proceso se utiliza para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales esto incluye recompensas, remuneraciones, prestaciones y servicios sociales, trabajadores sociales, especialistas en programas de bienestar.

### **2.11.4. Procesos para desarrollar a las personas.**

Según (Chiavenato I. , Gestión de Talento Humano, 2009) son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, comunicadores.

### **2.11.5. Procesos para retener a las personas.**

(Chiavenato I. , Gestión de Talento Humano, 2009)Estos procesos son para crear un ambiente laboral satisfactorio para que nuestros trabajadores desempeñen un buen trabajo en la organización, se sientan conformes con su ambiente laboral y no

abandonen sus puestos esto incluye el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

#### **2.11.6. Procesos para auditar a las personas.**

(Chiavenato I. , Gestión de Talento Humano, 2009) Nos indica ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina).

### 2.11.7. Proceso de selección

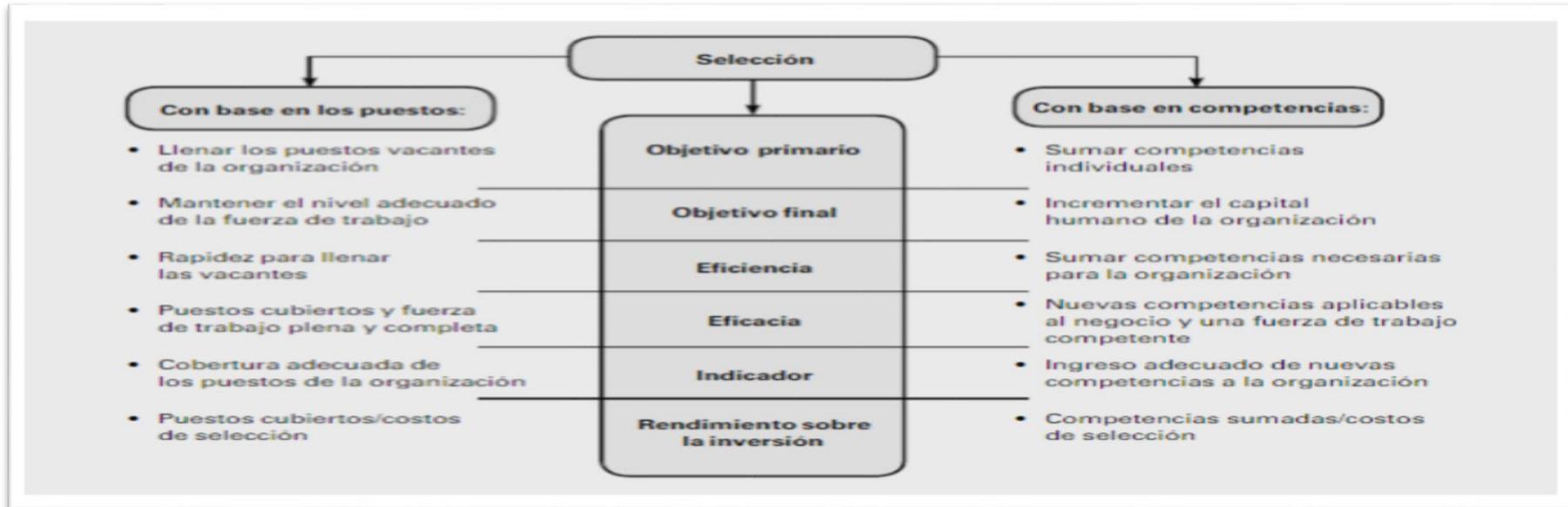


Ilustración 3  
Proceso de Selección

*Nota: Información tomada* (Chiavenato I. , Gestión de Talento Humano, 2009)

Como lo indica la imagen número 3 existen dos opciones para llevar a cabo un proceso de selección una radica en el puesto que será cubierto y la otra en la competencia. Para llenar el puesto a cubrir y la otra en la captación de las competencias, llevando a cabo procesos de selección basado en datos e informaciones para así llegar a una selección con mejor objetivo y una buena precisión.

## 2.12. Desarrollo del talento humano basado en competencias



**Ilustración 4**  
Capacidades en tres planos

*Nota: Información tomada (Alles, 2006) Desarrollo del Talento Humano y las competencias*

Analizaremos tres pasos importantes que son conocimientos, destrezas y competencias.

### 2.12.1. Conocimientos:

Los conocimientos implican las destrezas intelectuales, matemáticas, estadística, normas de calidad, contabilidad, manejo de utilitarios, Economía macro y micro, idiomas. Etc.

### **2.12.2. Destrezas:**

Las destrezas implican el manejo de vehículos, manejo de ordenadores, manejos de textos, preparación de comida, preparación de objetos, etc. Las destrezas son fáciles de evaluar y no tienen una facilidad de desarrollo. El manejo de vehículos o de ordenadores se desarrolla con la práctica.

### **2.12.3. Competencias:**

Podemos mencionar adaptabilidad al cambio, aprendizaje continuo, autocontrol, autonomía. (Alles, 2006)

## **2.13. Normas Iso 9001-2015**

La norma ISO 9001:2015 se actualizó el 23 de septiembre de 2015, es importante ya que brinda a la organización a establecer responsabilidades, metodologías, actividades, recursos... que les ayuden a la obtención de los buenos resultados, nos brinda un enfoque basado en procesos en el sistema de gestión de la calidad, como principio básico para el logro eficiente de resultados dirigidos a la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.

(ISO, 2015) La gestión de Calidad es una estrategia que las empresas pueden basarse para mejorar su desarrollo y crear una iniciativa de desarrollo.

- a) La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- b) Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;

- c) Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
- d) La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

#### 2.14. Análisis FODA en base a la Gestión de Talento Humano.

| FODA  |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>DEBILIDADES</b><br>En la organizacion, grupos de trabajo no constituidos, falta de capacitacion al personal. | <b>OPORTUNIDADES</b><br>Actualizacion de conocimientos, reclutamiento de nuevo personal reorganización de puestos de trabajo. | <b>FORTALEZAS</b><br>Trabajo en conjunto, personal estable y estabilidad de la empresa. | <b>AMENAZAS</b><br>Que el departamento de Talento Humano no cuneta con tecnología, deficiencia de la asignacion de puestos |

**Ilustración 5**  
Análisis FODA

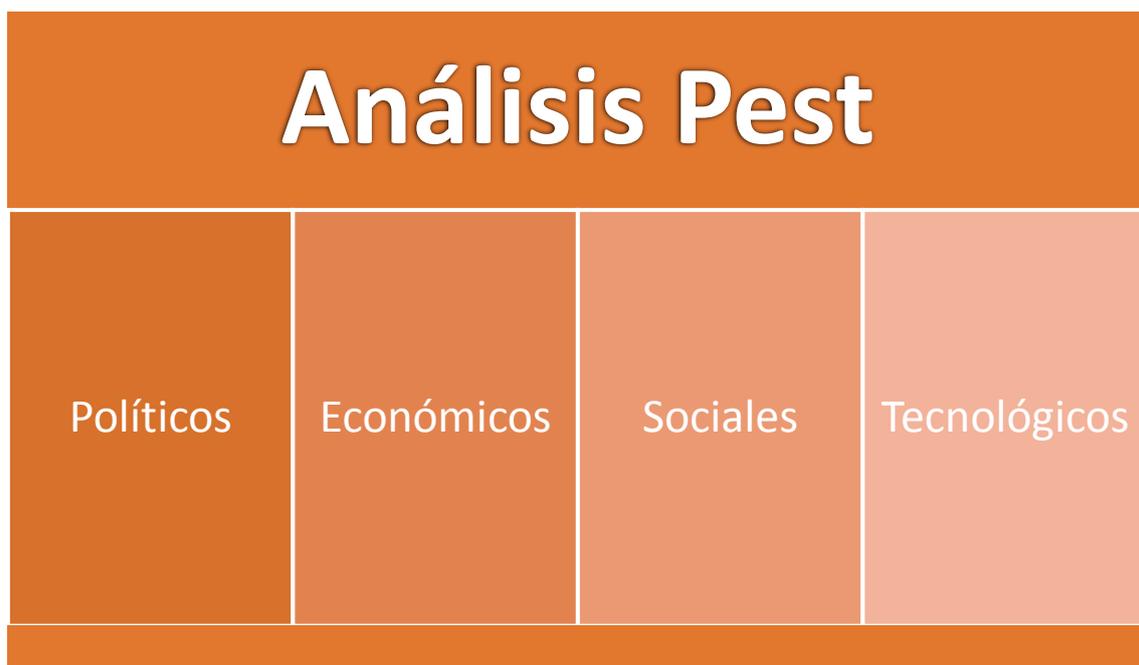
*Nota: Información tomada de la empresa Tecnoquim S.A.*

##### 2.14.1. Matriz FODA.

(Ortiz, 2013) El análisis FODA es una herramienta de análisis que nos permite saber cuál es el estado actual de nuestra empresa a través del FODA podemos analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas a través de esto podemos corregir y mejorar también nos permite conocer el estado de un proceso, un área o toda la compañía.

Las Fortalezas y debilidades son los principales componentes que nos permiten identificar la realidad de la empresa estos son los resultados de la gestión interna. Por otro lado, tenemos que las oportunidades y amenazas representan a los componentes externos que afectan el desempeño y los resultados de la empresa.

### 2.15. Análisis Pest



**Ilustración 6**  
**Análisis Pest**

*Nota: Información tomada de la empresa (Endrana, 2016)*

(Endrana, 2016) Nos dice que el análisis PEST es una herramienta de ayuda analizar el PEST identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas. Este análisis se realiza antes de llevar a cabo el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), que presenta la empresa en el marco de la planificación estratégica. El término proviene de las siglas inglesas para "Político, Económico, Social y Tecnológico. También se usa las variantes PESTEL o PESTLE.

(Martin, 2017) La composición del PEST está dada por las iniciales de factores Políticos, económicos Sociales y tecnológicos siendo de básica utilización como un evaluador del mercado en que se encuentra el negocio. Esencialmente los factores externos son analizados en puesto más recomendable es realizar aquel estudio antes que se realice el FODA ya que el PEST mide el mercado mientras que el FODA mide negocios, el PEST ayuda a utilizar cuatro perspectivas permitiendo a entender, presentar, discutir y tomar decisiones en una estructura lógica dándole una utilidad para la creación de una pequeña tabla habitual de ventajas y desventajas.

**2.16. CAPITULO II****2.17. Diagnostico****2.18. Descripción de la empresa**

La empresa Tecnología química Tecnoquim S.A. es una empresa ecuatoriana, que opera desde 1998 con calidad constante y uniforme en nuestros productos, fabricados y dirigidos a diferentes aéreas Automotriz, Avícola, Aérea, Construcción, Navieras, Electrónicas, Hospitales, Hoteles, Alimenticia, Láctea, Minera, Pesquera, etc.

Se encuentra ubicada al Norte de la ciudad de Guayaquil en la Coop. Los Shirys MZ. A SL. 17.

**2.18.1. Misión**

El desarrollo continuo de productos, para satisfacer oportunamente las necesidades de nuestros clientes, innovando el proceso de fabricación, distribución y servicios, contribuir el desarrollo humano, profesional y económico de nuestro personal, así como cumplir con nuestra responsabilidad social en la conservación de un medio ambiente sano.

**2.18.2. Visión**

Ser reconocidos por nuestros clientes como socios estratégicos de sus empresas, y como una firma líder en fabricación de productos para limpieza y mantenimiento, con excelentes productos y servicios, calidad e innovación en los 120 items que ofrecemos en el mercado.

**2.19. El personal administrativo**

Tecnoquim S.A esta conformado 17 personas el cual tiene divisiones de departamentos

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Departamento gerencia       | • Gerente de la empresa 1 persona                   |
| Departamento financiero     | • 1 contadora y 1 asistente contable                |
| Departamento Talento Humano | • 1 persona a cargo                                 |
| Departamento de cobranza    | • 1 cobrador  |
| Departamento de Ventas      | • 3 vendedores                                      |
| Facturacion                 | • 1 persona en facturacion                          |
| Departamento de produccion  | • 1 jefe de produccion y 2 auxiliares de produccion |
| Bodega                      | • 1 persona en bodega                               |
| Limpieza                    | • 1 persona en limpieza                             |
| Seguridad                   | • 1 guardia de seguridad                            |
| Chofer                      | • 1 chofer  |
| Recepcionista               | • 1 recepcionista                                   |

**Ilustración 7**  
**Personal administrativo de la Empresa Tecnoquim S.A**

**Nota: Información tomada Empresa Tecnoquim S.A.**

### 2.19.1. Organigrama de la Empresa Tecnoquim S.A

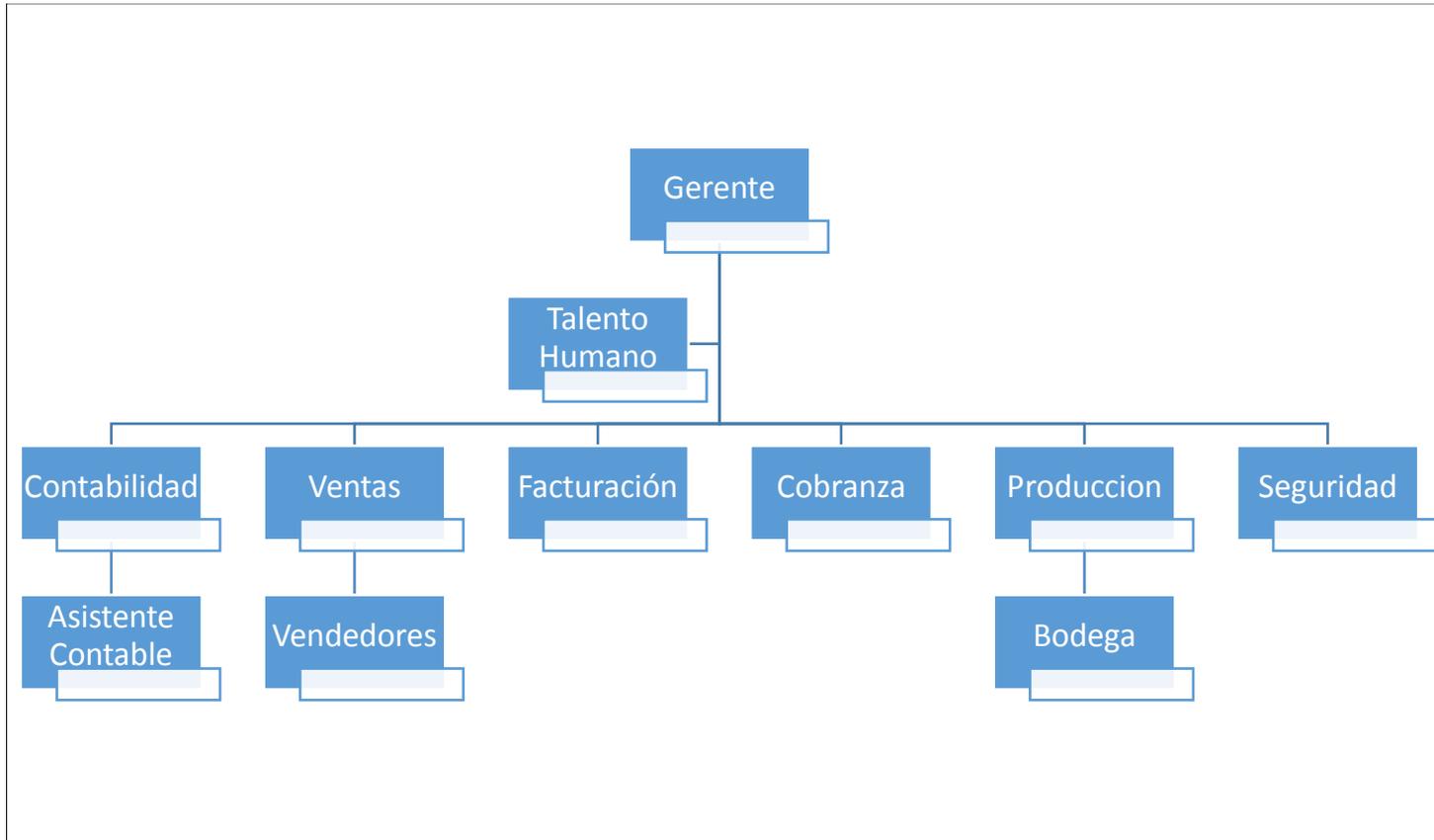


Ilustración 8  
Organigrama de la Empresa Tecnoquim S.A

Figura 8. Nota: Información tomada Empresa Tecnoquim S.A

## **2.20. Departamento de recursos humanos**

El departamento de Talento humanos es el área que se encarga del personal de trabajo en donde se estudia las problemáticas de los empleados donde se desarrolla todo en cuanto a la calidad del personal, se ve sus necesidades, se recluta y se capacita al personal que se contrata.

### **2.20.1. Beneficios para el personal**

La empresa Tenocquim S.A., se preocupa por el bienestar los empleados en épocas navideñas da la opción de beneficios como Naviplan, también pueden obtener préstamos internos.

La empresa elabora químicos para diferentes aéreas de limpieza industrial, casera en el cual los empleados tienen la oportunidad de adquirir los productos de forma individual en el cual obtiene un 10% de descuentos al producto tienen la opción de pagarlo al instante o que sea descontado en el rol.

### **2.20.2. Procedimientos de horas extras**

El registro de las horas extras se lo realiza a mano, la cancelación del tiempo extra trabajado es en cada primera quincena del mes siguiente, el guardia de la empresa lleva el control y dicho calculo debe ser elaborado por la contadora, se espera que el registro sea de manera clara y precisa en ellos se corre el riesgo de que pueda haber errores al conteo el día pago de los roles.

### **2.20.3. Procedimientos de vacaciones**

Cuando el empleado tiene un año de labores tiene derecho al beneficio de las vacaciones el mismo que es un cálculo donde se debe sumar todo lo que gana en aquel año y dividirlo para 24, la persona responsable de este proceso debe

consultar a la página del IESS para así saber el valor ganado por el empleado en el periodo correspondiente y así comparando lo pagado con el informe de los sueldos y verificando los días de vacaciones que le corresponde según su tiempo o años de servicios, y así no exista problemas y sea claro el proceso.

#### **2.20.4. Procedimiento para otorgar créditos a los empleados**

La empresa elabora químicos para diferentes aéreas de limpieza industrial, y doméstica en el cual los empleados tienen la oportunidad de adquirir los productos de forma individual en el cual obtiene un 10% de descuentos al producto en el cual tienen la opción de pagarlo al instante o que sea descontado en el rol.

Los empleados que trabajan internamente tienen la oportunidad de adquirir una tarjeta de crédito con el Banco Pichincha ya que ellos tienen cuenta de ahorro, la misma que tiene un determinado cupo que la persona encargada revisa su nivel sueldo y así poder pedir el cupo que esté al alcance de su pago.

#### **2.20.5. Procedimiento del seguro de salud**

El empleado cuenta con el seguro del IESS que son inscritos a partir del segundo mes de ser empleado de la empresa, el seguro es descontado de acuerdo a la ley asignada por el IESS siendo un porcentaje de su sueldo mensual para que así puedan hacer uso de su seguro médico a partir del tercer mes de inscripción en el IESS.

#### **2.20.6. Procedimiento de descuento**

Para realizar descuentos a los empleados por multas debido atrasos se suman los días de multa, cinco días de atraso se les descuenta \$6.25 en su rol del mes, en

la carpeta personal del empleado que tiene la empresa se le anexa un reporte del descuento hecho.

En caso de faltas injustificadas el empleado se le descontara 2 días de trabajo, y si llegase a presentar su certificado médico se le descontara el día que faltó.

#### **2.20.7. Procedimiento de nómina**

Para poder realizar las tareas mensuales de nómina se invierte gran cantidad de tiempo al no contar con un sistema que permita contabilizar los movimientos de nómina en las respectivas cuentas contables a consecuencias de falencias la nómina es elaborada de forma manual para después ser procesada y reportada en una hoja de Excel detallando cada uno de los movimientos en el cual irán los descuentos de cada empleado y así el departamento contable la ingresa de manera manual en las diferentes cuentas contables según sus descuentos.

#### **2.20.8. Procedimiento de provisiones**

Reporte que se realiza mensualmente para contabilidad que pide los valores a pagar sobre planillas IESS, sueldos, extras y los décimos.

#### **2.20.9. Procedimientos de bonos**

Los bonos son incentivos para los empleados en donde son premiados por cumplimiento o superación de las metas. Esto genera en metas por ventas y cobranzas, dependiendo su venta y cobro el empleado recibe un bono dependiendo del alcance, se elabora un reporte en el cual es revisado por el Gerente General y departamento Contable.

#### **2.20.10. Procedimiento del impuesto a la renta**

Este procedimiento de impuesto a la renta detalla todo lo ganada y pagado durante todo el año como décimo tercero y cuarto sueldo, sueldos, sobretiempo, bonos extras, utilidades, fondos de reserva, descuentos IESS. El departamento de Contabilidad realizara las declaraciones tributarias, las declaraciones de relación de dependencia con los empleados que trabajan en la empresa y así subir los reportes al SRI.

#### **2.20.11. Procedimiento de utilidades**

Para el procedimiento de las utilidades como es indicado por el Código de Trabajo, la distribución del 15% de las utilidades siendo distribuidas un 10% para todos los empleados que laboraron en el periodo fiscal y el 5% para sus cargas familiares, para realizar este proceso debe haber información actualizada acerca de las cargas familiares por el empleado en el cual se realiza una revisión física de sus carpetas para verificar quienes tendrán derecho para recibir utilidades así como sus cargas.

Al ser realizado los cálculos de las utilidades, se realizará un registro de un formulario al Ministerio de Trabajo y así se realizará el pago a cada empleado acreditándoles a sus cuentas bancarias, el registro será firmado y aprobado por el Gerente de la empresa.

#### **2.20.12. Procedimiento del riesgo de trabajo**

La empresa no cuenta con asesoría en temas de seguridad laboral, el personal a cargo está encargado de recibir actualizaciones que el IESS da para así evitar riesgo de trabajo, en caso de que el empleado sufra algún accidente durante la venida al

trabajo o durante el trabajo el encargado se hará responsable de realizar el respectivo trámite con el IESS (Riesgo de Trabajo).

#### **2.20.13. Procedimiento para la selección del personal**

Para seleccionar a un empleado con las expectativas idóneas que la empresa requiere se opta por el personal interno que está laborando en la empresa mediante recomendaciones de sus propios colaboradores, siendo así una manera segura de escoger personal de confianza y vendrían con actitud de trabajar bajo la predisposición adaptarse al ambiente de trabajo y así se disminuye el riesgo de que hayan renunciado por parte del trabajador

Las hojas de vida llegan y son transferidas al departamento que realiza la selección de empleado en este caso al Gerente, así se toma una decisión de acerca de la forma financiera para el empleado.

#### **2.21. Análisis del comportamiento interno Talento Humano recursos**

##### **humanos**

Según el análisis descriptivo de la empresa Tecnoquim S.A. el departamento de recursos humanos, objeto de estudio de investigación, determina el problema que la empresa tiene sobrecarga de funciones, problemas en el manejo de tiempo en cuanto a que cuentan avances tecnológicos ya que demanda mayor rapidez en los resultados, en general inconformidad ya que no sabe cuáles son sus respectivas funciones y dependiendo los departamentos realizan funciones variadas en el cual produce cansancio y el resultado es lento porque no le permite concluir con una labor.

## **2.22. Tipo de investigación**

El presente trabajo es de carácter investigativo bibliográfico porque está determinada para ayudar la distribución de actividades funciones de cada trabajador y así poder obtener propuestas factibles para la solución del problema.

### **2.22.1. Investigación exploratoria**

El primer paso a realizar para la toma de decisiones de tipo empresarial sería según menciona (Sampieri, 2016) El objetivo de la investigación exploratoria es hallar nuevas ideas de estrategia esto conviene a los entrevistados a que nos den más respuestas sobre el tema investigado.

Una vez rediseñado el Modelo de Gestión de Talento Humano de la empresa Tecnoquim S.A. Se espera que esta sea eficiente y eficaz, al distribuir apropiadamente las funciones a sus empleados acorde a sus conocimientos y aptitudes logrando evitar el sobrecargo de tareas y pérdida de tiempo.

### **2.22.2. Estadística Descriptiva.**

(Sabadías, 1995) Nos dice que la estadística descriptiva nos sirve para tener una forma detallada numéricamente de conjuntos números como se trata de un medio que nos permite sacar conclusiones concretas y precisas de los datos estadísticos

Para la presente investigación, se utilizará la estadística descriptiva ya que se efectuará una investigación que detallarán las falencias del personal de la empresa Tecnoquim S.A.

### **2.22.3. Explicativa.**

El objeto de estudio de la presente investigación se determina la explicación de los comportamientos que son las causas de las problemáticas en la empresa Tecnoquim S.A., encontrados por el medio de recolección de datos el cual es realizado por medio de encuestas nos permitirá recopilar información de manera cualitativa para posteriormente la interpretación de los datos en forma cuantitativa mediante valores estadísticos y medirán el grado de la variable que mayormente afecta y nos dirá la necesidad de implementar un Modelo de Gestión para el Talento Humano.

### **2.22.4. Población y Muestra.**

Para recolectar información a través de encuestas la empresa Tecnoquim S.A. cuenta con 17 empleados que desempeñan actividades distribuidas en varios departamentos obteniendo diferentes cargos internos para el desempeño de las actividades diarias, existen 17 trabajadores que sería la población y utilizamos como muestra el total de colaboradores ya que no es necesario alguna ecuación finita o infinita para establecer la muestra ya que es pequeña la población.

### **2.22.5. Técnicas e instrumentos de investigación**

#### **2.22.5.1. Entrevistas.**

Se busca obtener una recopilación de datos en donde se obtenga información de forma profesional para el Gerente y para el área de Talento Humano y contabilidad, mediante formulación de preguntas abiertas se busca entender la situación relacionados con los procedimientos y responsabilidades que ejercen la empresa, la

estructura de las preguntas nos permite obtener un diagnóstico del comportamiento o situación del objeto del estudio.

Se utiliza el cuestionario como herramienta eficiente para recopilar datos el cual permitirá identificar las variables que se van a medir, en el cual son de utilidad para encontrar información de forma directa en este caso para ver el rendimiento de los empleados y así a evaluar sus criterios y determinar su estado actual de la empresa Tecnoquim S.A., a su vez las preguntas están ligadas para poder definir directamente la problemática y el grado de importancia ayudando a determinar resultados para una toma de decisiones.

#### **2.22.5.2. Encuesta.**

Es una técnica de recopilación de datos que es utilizada para el estudio de obtención de información por medio de formulación de preguntas cerradas, el cual se busca obtener los efectos del rendimiento del personal con la empresa, en el cual se identifican las variables que ayudan a determinar un diagnóstico del objeto de estudio mediante una medición cuantitativa para así entender las causas del fenómeno.

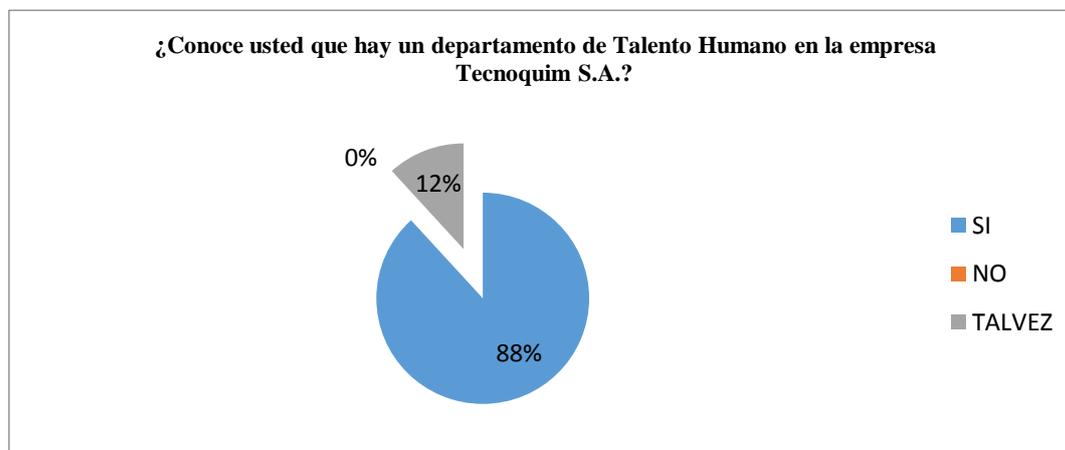
### 2.22.5.3. Encuesta realizada al personal

#### 1. ¿Conoce usted que hay un departamento de Talento Humano en la empresa

Tecnoquim S.A.?

Tabla 1  
Conocimiento del reglamento

| Alternativa  | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 15         | 88%         |
| NO           | 0          | 0%          |
| TALVEZ       | 2          | 12%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>17</b>  | <b>100%</b> |



#### Ilustración 9

Conoce usted que hay un departamento de Talento Humano.

Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A.

#### Análisis

La estadística determina una alta tendencia porcentual del 88% que conoce el departamento de Talento Humano para culminar el porcentaje tenemos que un 12% que alberga dudas del departamento. Es de suma importancia este departamento ya que es el encargado de reclutar la búsqueda del personal y asignar a cada uno en el departamento de acuerdo a sus destrezas y virtudes.

## 2. ¿Cuándo ha requerido ayuda por parte del Departamento de Talento Humano?

Tabla 2  
Requerimiento de ayuda.

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| SIEMPRE     | 10         | 59%        |
| POCO        | 5          | 29%        |
| NUNCA       | 2          | 12%        |
| TOTAL       | 17         | 100%       |

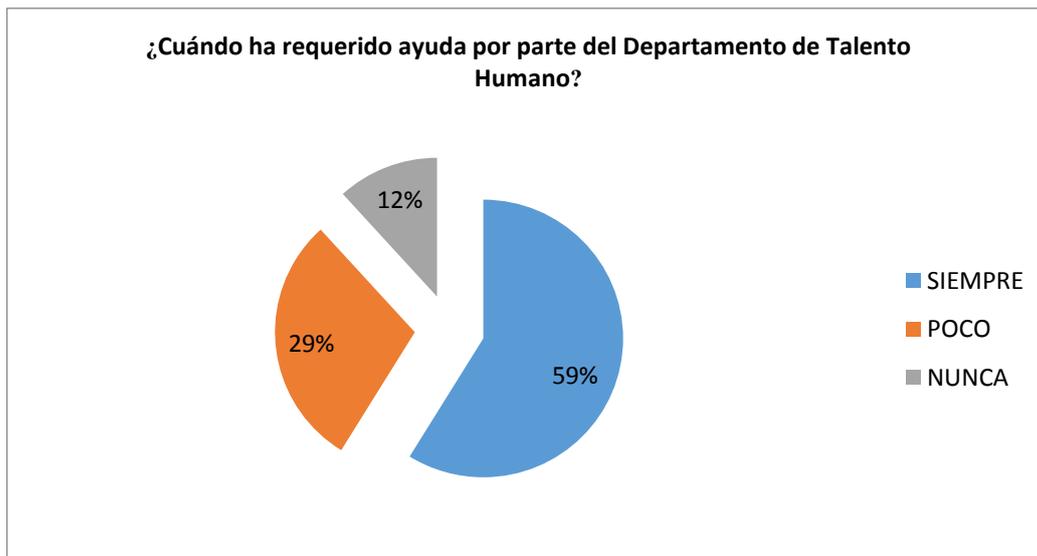


Ilustración 10  
Ha requerido ayuda por parte de departamento de Talento Humano

Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A

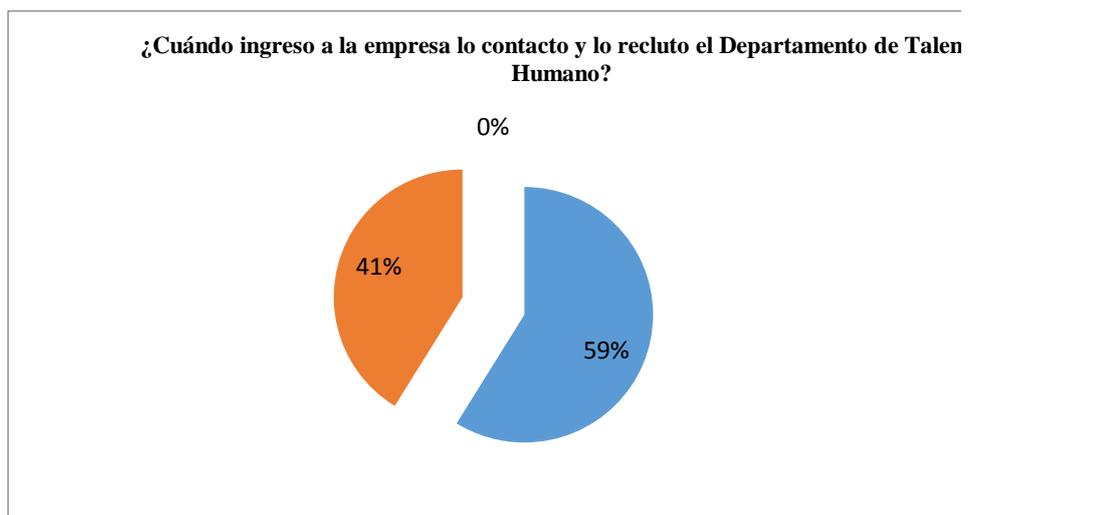
### Análisis

El análisis de los datos nos ayuda a determinar que un 59% ha requerido ayuda de parte del departamento de Talento Humano, un 29% poco lo ha requerido y 12% se siente que no lo ha necesitado, en cual nos indica que no existe comunicación y apoyo lo cual es muy importante que entre los departamento de la empresa estén consolidados. Para así lograr los objetivos deseados.

### 3. ¿Cuándo ingreso a la empresa lo contacto y lo recluto el Departamento de Talento Humano?

Tabla 3  
Reclutamiento del personal

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| SI          | 10         | 59%        |
| OTROS       | 7          | 41%        |
| TOTAL       | 17         | 100%       |



#### Ilustración 11

Cuándo ingreso a la empresa lo contacto y lo recluto el Departamento de Talento Humano

Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A

#### Análisis

El análisis de la variable representa que un 59% el reclutamiento lo realiza el departamento de Talento Humano y un 41% es realizado por otros, lo cual nos indica que existe una problemática ya que existe otro departamento que realiza el reclutamiento, lo correcto sería que el 100% del personal hubiera sido reclutado por el departamento de Talento Humano.

#### 4. ¿Cuándo ingreso se le informo acerca de cuál es su puesto y sus responsabilidades?

Tabla 4  
Puesto y responsabilidades.

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| SI          | 11         | 65%        |
| NO          | 6          | 35%        |
| TOTAL       | 17         | 100%       |

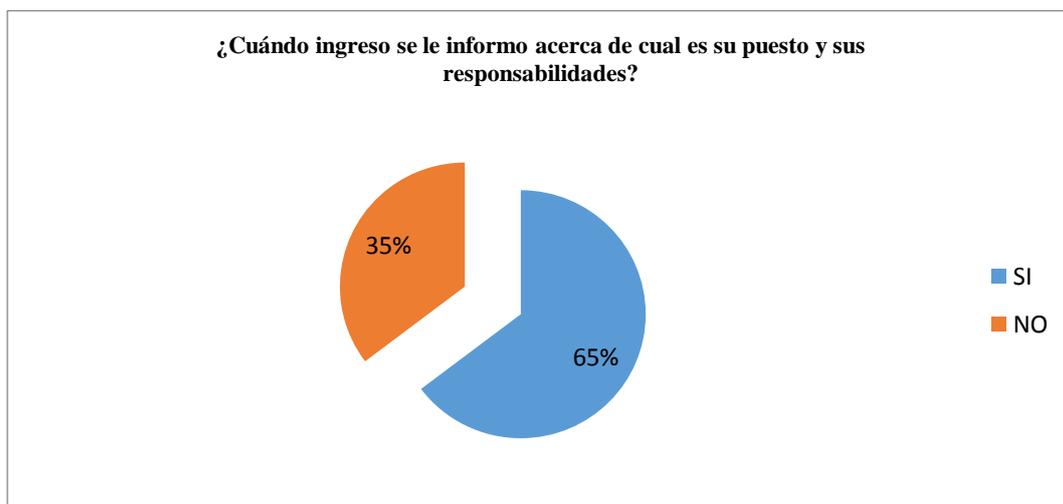


Ilustración 12  
Cuándo ingreso se le informo acerca de cuál es su puesto y sus responsabilidades  
Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A

#### Análisis

El análisis cuantitativo de la variables presenta un 65% de las personas que fueron encuestadas afirmaron que cuando empezaron a laborar en la empresa si recibieron información acerca de su puesto y sus responsabilidades y el 35 % no estuvo al tanto. Es importante que cada miembro de la empresa que ingresa a trabajar sea capacitado y asesorado con las indicaciones de su puesto de trabajo.

## 5. ¿Conoce si la empresa cuenta con un organigrama de cargos y funciones?

Tabla 5  
Organigrama de cargos y funciones

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| SI          | 5          | 29%        |
| NO          | 12         | 71%        |
| TOTAL       | 17         | 100%       |

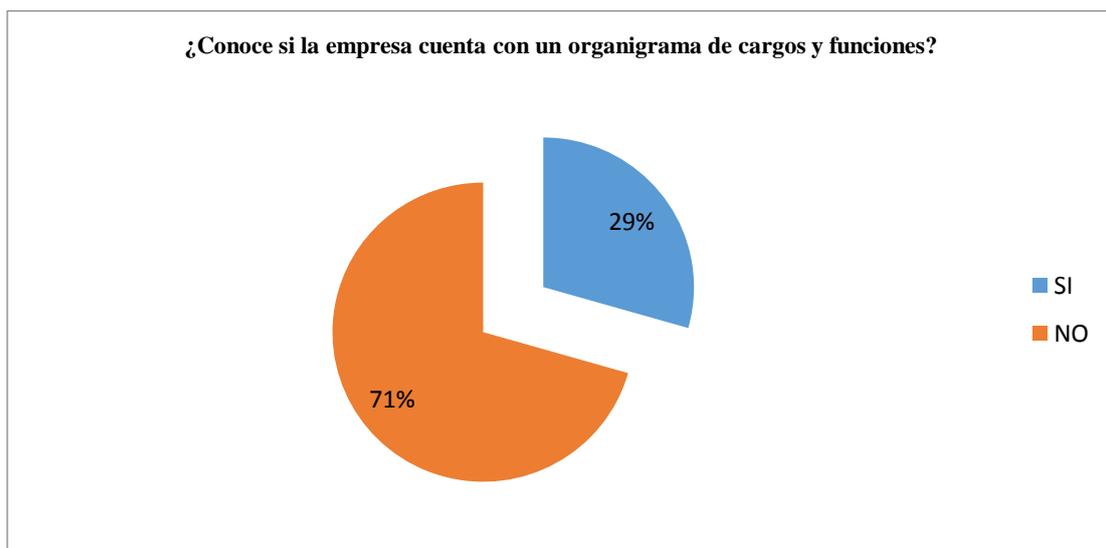


Ilustración 13  
Conoce si la empresa cuenta con un organigrama de cargos

Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A

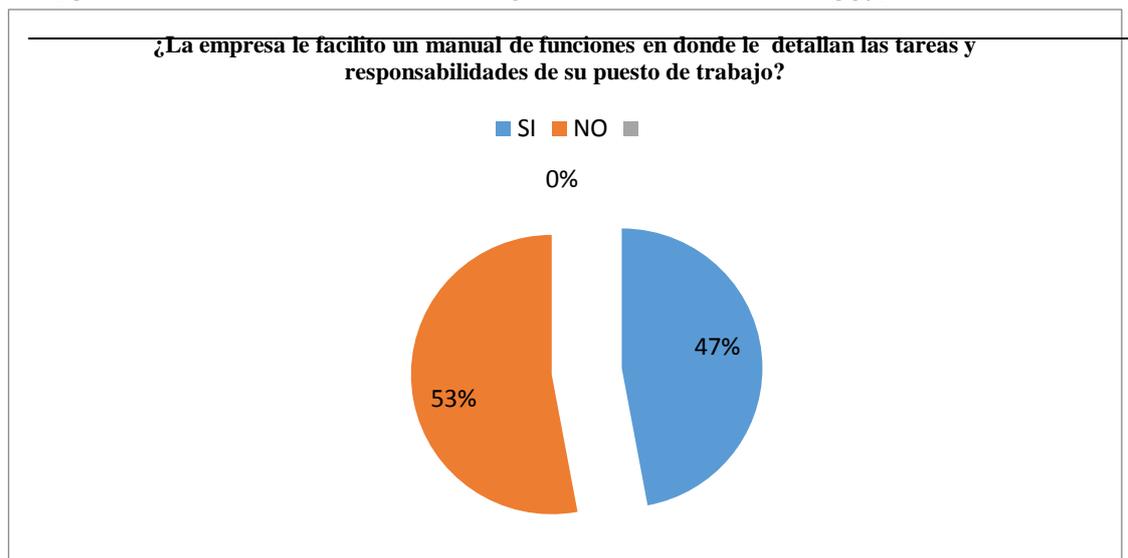
### Análisis

La estadística determina que el 71% del personal de la empresa desconoce del organigrama, y el 29% es lo contrario si sabe de qué la empresa cuenta con el organigrama. Es importante que los trabajadores conozcan el organigrama ya que les permite conocer la estructura jerárquica de la empresa.

6. ¿La empresa le facilito un manual de funciones en donde le detallan las tareas y responsabilidades de su puesto de trabajo?

Tabla 6  
Tareas y responsabilidades

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| SI          | 8          | 47%        |
| NO          | 9          | 53%        |



**Ilustración**

La empresa le facilito un manual de funciones en donde le detallan las tareas y responsabilidades de su puesto de trabajo

Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A

**Análisis**

En la información estadística que se realizó a través de la encuesta se detalla que el 53% del personal de la empresa no obtuvo la facilidad de revisar el manual de funciones y el 47% si lo reviso, vemos que existe una descoordinación por parte del departamento de Talento Humano.

## 7. ¿Considera usted que el control de asistencia diaria se realice de manera manual?

Tabla 7  
Control asistencia manual

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| SI          | 5          | 29%        |
| NO          | 12         | 71%        |
| TOTAL       | 17         | 100%       |

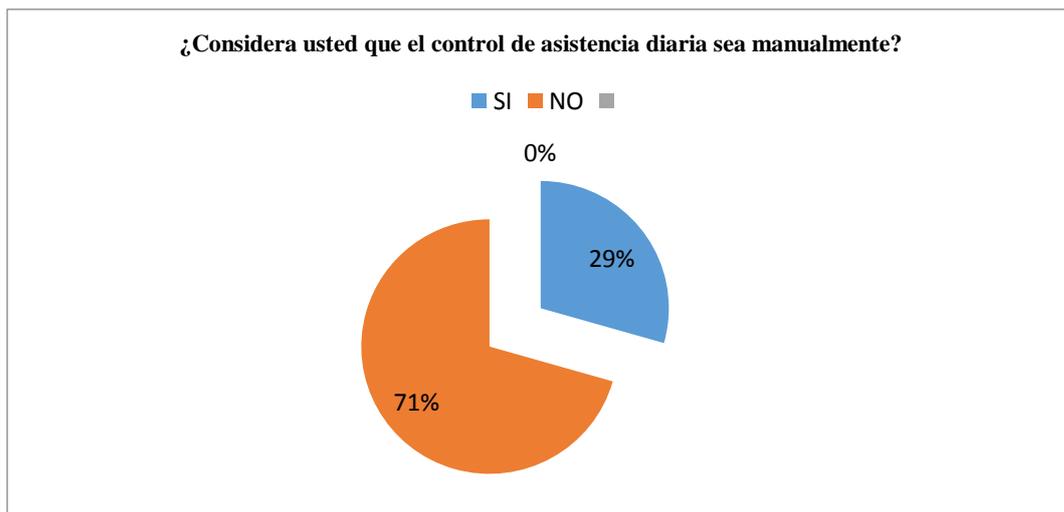


Ilustración 14  
Considera usted que el control de asistencia diaria sea manualmente

Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A

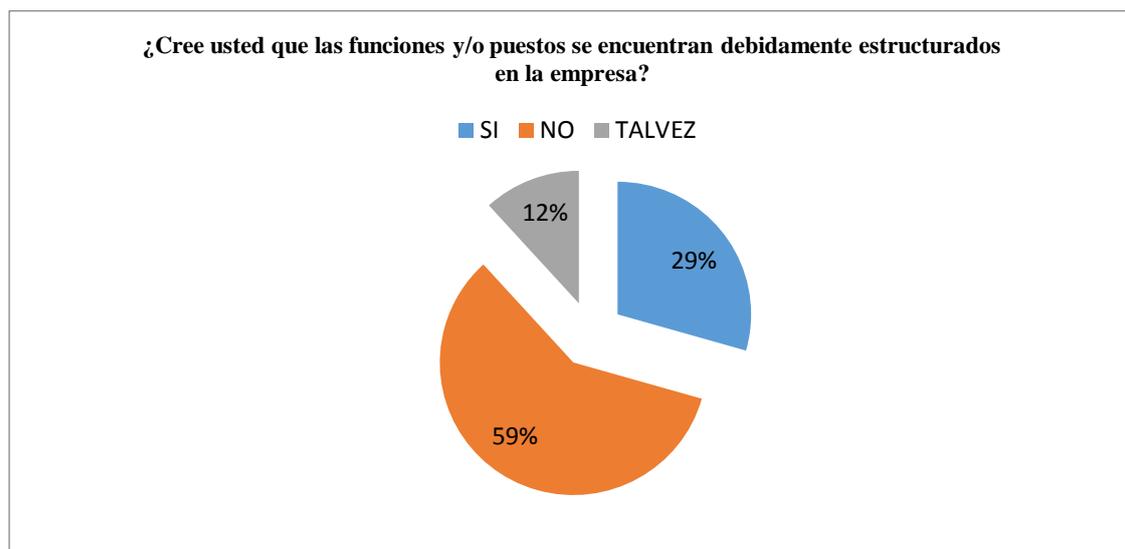
### Análisis

Los datos estadísticos detallan que el 71% del personal de la empresa no considera que el control de asistencias sea realizado de tal manera y el 29% se siente a gusto que sea de forma manual. Es importante que el control de asistencias se maneje en forma clara y detallada para que el personal pueda ser debidamente remunerado.

8. **¿Cree usted que las funciones y/o puestos se encuentran debidamente estructurados en la empresa?**

**Tabla 8**  
Funciones y/o puesto

| Alternativa  | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 5          | 29%         |
| NO           | 10         | 59%         |
| TALVEZ       | 2          | 12%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>17</b>  | <b>100%</b> |



**Ilustración 15**  
Cree usted que las funciones y/o puestos se encuentran debidamente estructurados en la empresa.

**Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A**

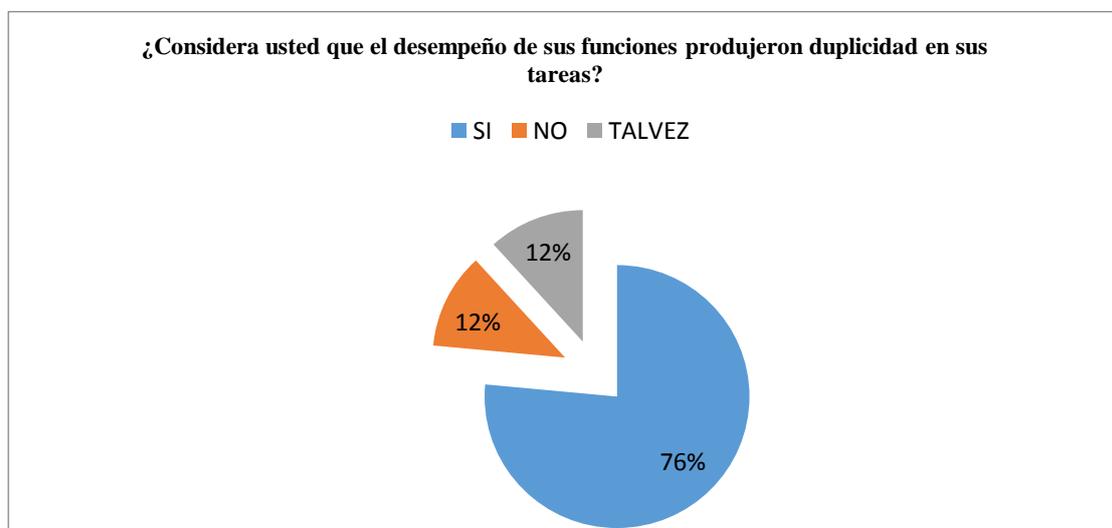
**Análisis**

La estadística detalla que el 59% considera que no está estructurado, mientras que el 29% considera que si y un 12% tiene desconocimiento de las distribuciones de funciones.

9. **¿Considera usted que el desempeño de sus funciones produjeron duplicidad en sus tareas?**

**Tabla 9**  
**Duplicidad de tarea**

| Alternativa  | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 13         | 76%         |
| NO           | 2          | 12%         |
| TALVEZ       | 2          | 12%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>17</b>  | <b>100%</b> |



**Ilustración 16**

**Considera usted que los desempeños de sus funciones produjeron duplicidad en sus tareas**

**Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A.**

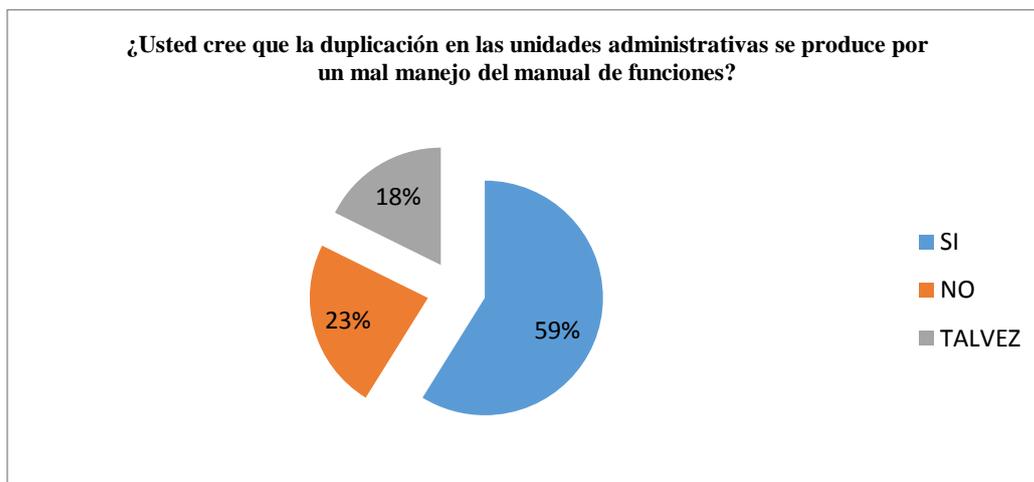
**Análisis.**

La encuesta determina que los trabajadores tienen el 76% duplicidad de tarea, el 12% considera que no y el 12% restante tiene duda esto significa que el personal tiene sobre carga de tareas. Esto refleja la problemática que tienen los empleados con la duplicidad de tarea y sobrecargo en sus actividades.

**10. ¿Usted cree que la duplicación en las unidades administrativas se produce por un mal manejo del manual de funciones?**

**Tabla 10**  
Unidades administrativas

| Alternativa  | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 10         | 59%         |
| NO           | 4          | 24%         |
| TALVEZ       | 3          | 18%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>17</b>  | <b>100%</b> |



**Ilustración 17**

Usted cree que la duplicación en las unidades administrativas se produce por un mal manejo del manual de funciones

**Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A**

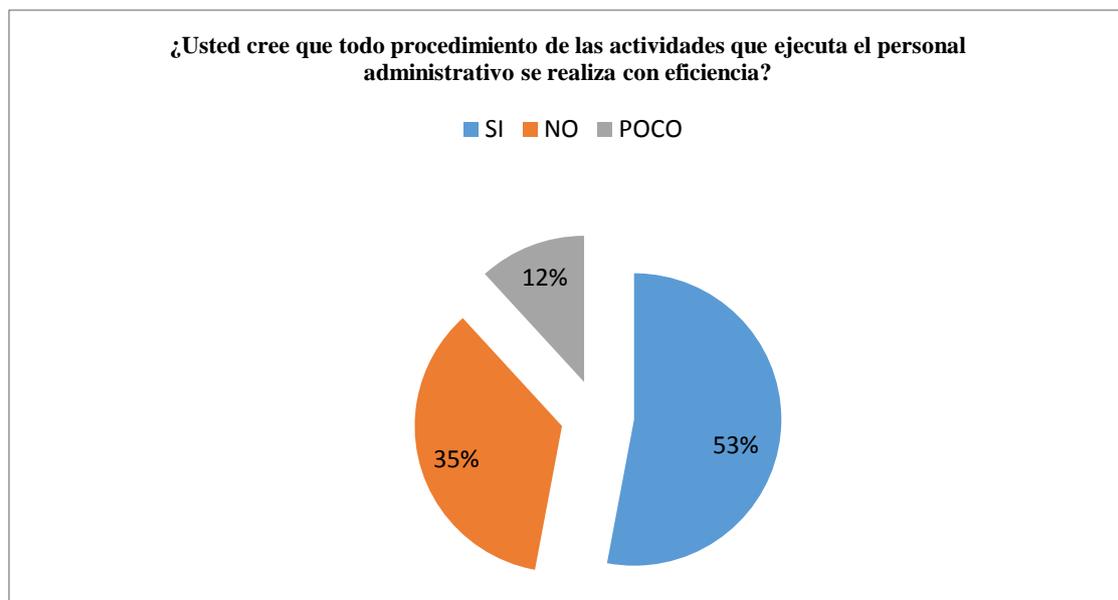
**Análisis**

El 59% de los trabajadores considera que hay un mal manejo del manual de funciones el 23% piensa que si distribución está bien elaborada y el 18% no tiene claro el manual de funciones.

## 11. ¿Usted cree que todo procedimiento de las actividades que ejecuta el personal administrativo se realiza con eficiencia?

Tabla 11  
Procedimientos de las actividades

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| SI          | 9          | 53%        |
| NO          | 6          | 35%        |
| POCO        | 2          | 12%        |
| TOTAL       | 17         | 100%       |



**Ilustración 18**  
Usted cree que todo procedimiento de las actividades que ejecuta el personal administrativo se realiza con eficiencia

Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A.

### Análisis

La estadística detalla que el 53% del personal considera que, si se realiza con eficiencia el desempeño de las actividades, el 35% considera lo contrario, porque no existe eficacia y el 12% restante cree que hay poco desempeño.

## 12. ¿Usted ha sido capacitado por la empresa en el último año?

Tabla 12  
Capacitación

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| SI          | 5          | 29%        |
| NO          | 8          | 50%        |
| POCO        | 3          | 19%        |
| TOTAL       | 17         | 100%       |

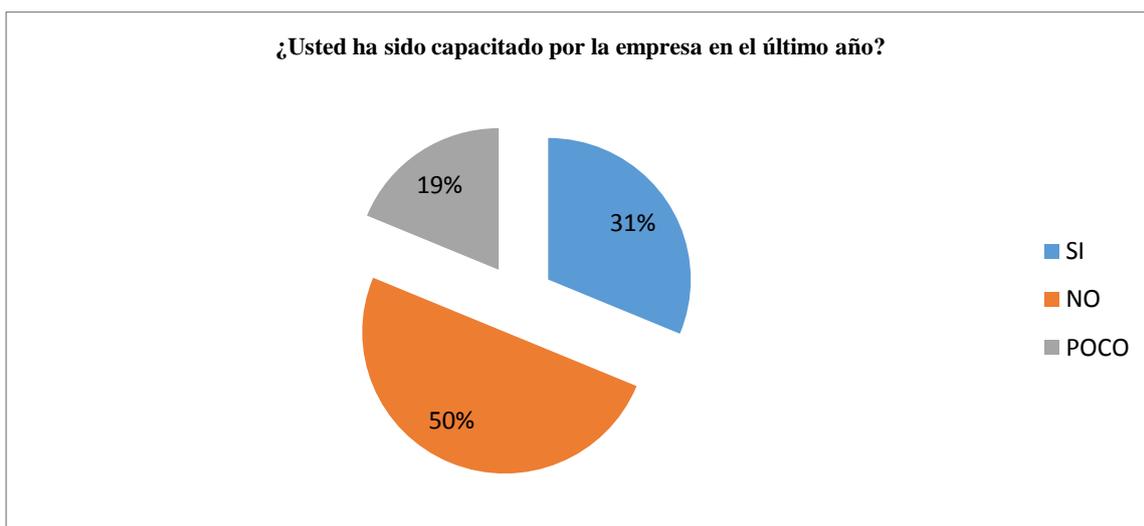


Ilustración 19  
Usted ha sido capacitado por la empresa en el último año

Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A

### Análisis

Como se puede observar en los datos estadísticos el 50% del personal no han sido capacitados, el 31% de ellos si fue capacitado y el 19% restante a recibido poca capacitación. Lo correcto sería que el 100% del personal reciba una oportuna capacitación ya que esto ayuda al desarrollo de habilidades y conocimientos, teniendo en cuenta que la capacitación va de la mano con el desarrollo personal.

### 13. ¿La empresa motiva a los empleados con bonos por cumplimiento de los objetivos?

Tabla 13  
Motivación

| Alternativa  | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 11         | 65%         |
| NO           | 6          | 35%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>17</b>  | <b>100%</b> |

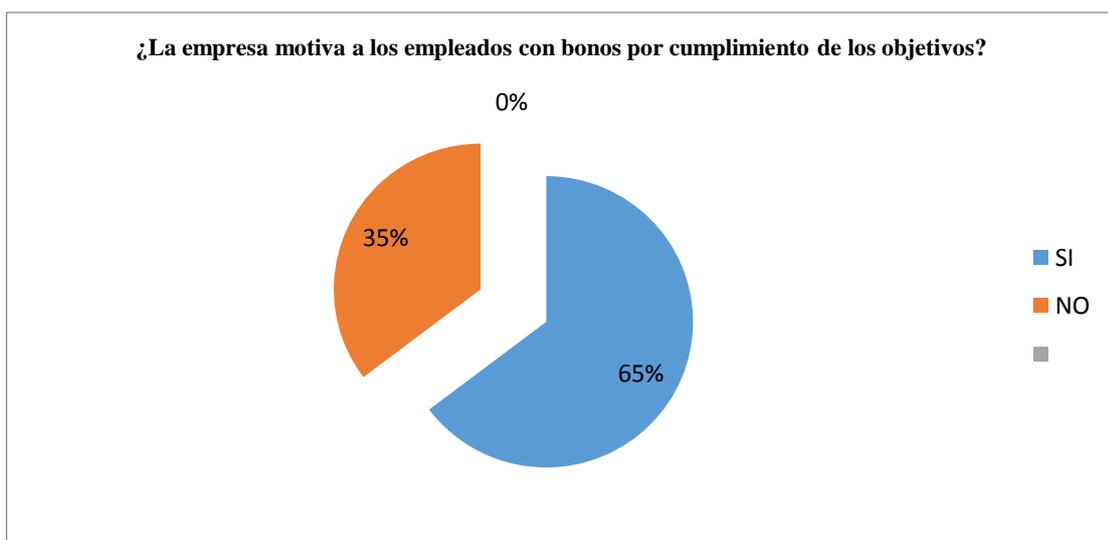


Ilustración 20

La empresa motiva a los empleados con bonos por cumplimiento de los objetivos

Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A

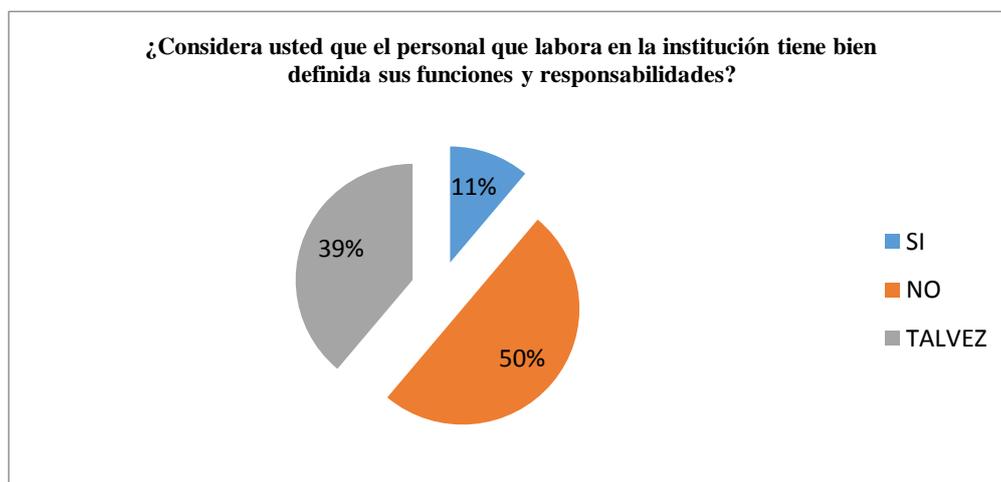
#### Análisis.

La encuesta determina que el 65% de los empleados si ha recibido motivaciones de incentivos en este caso por mayor venta y producción, el 35% considera que no reciben por ser parte de otras áreas de trabajo. Lo correcto sería que el 100% reciba incentivos para que haya mayor esfuerzo y así alcanzar logros.

**14. ¿Considera usted que el personal que labora en la institución tiene bien definida sus funciones y responsabilidades?**

**Tabla 14**  
Definición de funciones y responsabilidades

| Alternativa  | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 2          | 11%         |
| NO           | 9          | 50%         |
| TALVEZ       | 7          | 39%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>17</b>  | <b>100%</b> |



**Ilustración 21**  
Considera usted que el personal que labora en la institución tiene bien definida sus funciones y responsabilidades

**Nota:** Información tomada de empresa Tecnoquim S.A

**Análisis**

Como se puede observar en los datos estadísticos el 50% del personal se considera que no tiene definida sus funciones, el 11% si tiene definidas sus funciones que esto corresponde a los departamentos principales, el 39% está en duda, esto nos explica que tiene deficiencias en la comunicación con el personal. Lo correcto sería que el 100% del personal tenga definida cuales son su funciones.

### **Análisis General.**

Los datos estadísticos del análisis determinaron resultados tantos positivos como negativos y ciertos con escasos conocimientos del personal administrativo en los cuales se puede destacar la importancia de cada decisión que tome este departamento con relación del personal y las demás áreas de la empresa.

Este aspecto tiende a mejorar o a empeorar dependiendo del funcionamiento de cada departamento administrativo como puede ser producción o ventas, en donde podemos rescatar que la empresa le da incentivos por su buen desempeño al conseguir las metas propuestas, pero como aspectos negativos existe varios como se podría mencionar la duplicidad de funciones y el control de las asistencias manuales.

El problema más relevante se encontró en la duplicidad de funciones, ya que la empresa no les facilitó el manual de funciones en la cual crea confusión para los empleados, por ello los colaboradores no desempeñan correctamente la responsabilidad y sus actividades que deben cumplir.

Los empleados obtuvieron preguntas adicionales en el se da a conocer el manual de funciones y la obtención de un nuevo proceso de control de asistencias su aceptación es positiva y útil para poder contratar según sus funciones a desempeñar y no tengan dudas al área que les toca así habrá una eficiencia y eficacia del personal de la empresa.

**2.23. CAPITULO III****2.24. Propuesta de la solución del problema****2.25. Diseño de un modelo de Gestión para el Talento Humano de la empresa Tecnoquim S.A.**

Este documento contempla información relevante acerca de los requerimientos que el departamento de Talento Humano necesita desempeñar de manera óptima las funciones en que se requiere del mismo, es por el cual la necesidad de rediseñar un Modelo de Gestión en el que ayude a tener un control total de las actividades y funciones que le competen al departamento para dar soluciones a las falencias presenciadas en las encuestas realizadas anteriormente.

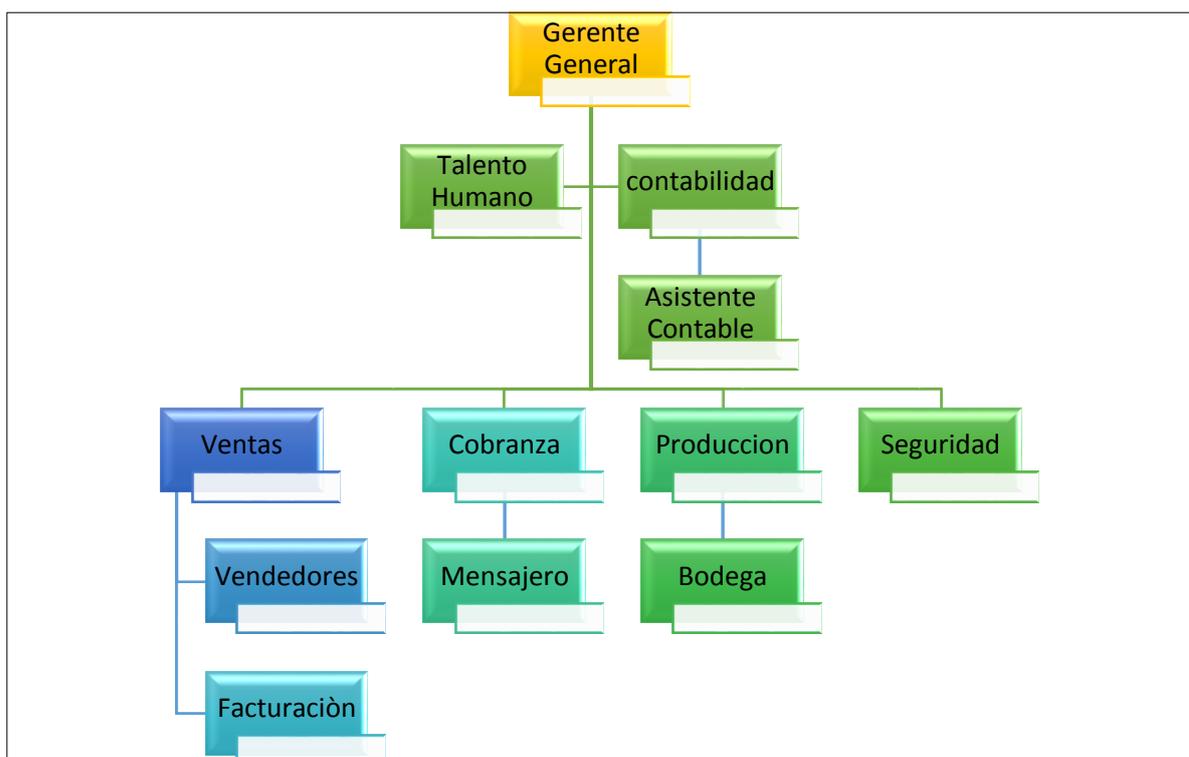
En este sentido se propone que exista un rediseño de la estructura que sea para el departamento de Talento Humano quien debe encargarse del reclutamiento del personal que ingresa a laborar en la empresa, cada Jefe departamental deberá dar a conocer la solicitud de la búsqueda de un candidato por una vacante detallando las funciones a desempeñar en el puesto de trabajo, el Gerente General quien delegara al jefe de Talento Humano que tiene la misión de encontrar al candidato idóneo para así cubrir las vacantes, así también debe encargarse el departamento de Talento Humano de elaborar programas de evaluación , capacitación e integración que los empleados que la laboran en la empresa.

Se evidencia la falta de un sistema de Talento Humano que permita a este departamento realizar un mejor control en las labores del personal y cálculo de horas extras, el sistema debe mejorar las condiciones de trabajo y el procedimiento dentro del aérea que se definan los manuales diseñados para cada puesto de trabajo el cual

ayudara al mejoramiento del desempeño del personal en función que competen al trabajo que deben realizar.

## 2.26. Organigrama propuesto para la unidad de Talento Humano

Se propone un organigrama en donde se detalla los niveles de jerarquía de los puestos en el que sea fácilmente comprendido por los trabajadores y directivos de la empresa.



**Ilustración 22**  
Organigrama propuesto para la unidad de Talento Humano

*Nota: Información tomada de empresa Tecnoquim S.A*

## 2.27. Departamento de Talento Humano

El departamento de Talento Humano solo contara con una persona que esté capacitada para desempeñar las actividades, responsabilidades y lineamientos del

aérea, en donde el empleado a cargo de a conocer las funciones a desempeñar cada área departamental.

### **2.28. Misión de departamento de Talento Humano**

Contribuir el desarrollo integral del personal de la empresa Tecnoquim S.A. al ambiente laboral y mejoramiento de su calidad de su calidad de vida de manera sostenible, por medio de promoción de valores y acciones tendientes a alcanzar la satisfacción y expectativas tanto personales y profesionales, así conllevando el óptimo cumplimiento de los objetivos de la empresa.

### **2.29. Visión del departamento de Talento Humano**

Ser reconocido como el mejor departamento que tiende a liderar y promover los procesos que fortalecen la Gestión y eficiencia administrativa mediante formulaciones e implementaciones de estrategias innovadoras y practicas fundadas en el mérito y la profesionalización de las funciones.

### **2.30. Plan estratégico del Talento Humano**

#### **2.30.1. Puestos del departamento del Talento Humano**

##### **2.30.1.1. Jefe de Talento Humano**

Controla el proceso de reclutamiento, selección ingreso e inducción del personal y garantiza una buena comunicación, a fin de que haya una definición de elección de los candidatos más idóneos para el puesto de la empresa, mediante las aplicaciones de los procedimientos formales programados para facilitar al nuevo trabajador toda la información necesaria de la estructura organizacional que proyecta y coordina programas de capacitación con entrenamiento con los empleados, también supervisa los procesos de nóminas y beneficios de ley.

En cuanto el aérea laboral debe tener planes de mejoramiento, cálculos de beneficios sociales, bonificaciones, capacitaciones y otros referentes a las aérea departamentales, analiza los perfiles y mide el alcance de las metas del personal de la empresa en caso de las nóminas debe recopilar las novedades de las horas extras, control de las asistencias, contrataciones, permisos y desvinculación del personal, con el fin de entregar un reporte actualizado para realizar la nómina de pago.

### **2.30.1.2. Ingreso del personal**

#### **2.30.1.2.1. Reclutamiento interno**

Una buena forma y más cercana para realizar reclutamiento de personal por posibles candidatos que ya existen en la misma.

#### **2.30.1.2.2. Objetivo estratégico**

Evaluar al personal para saber su destreza y desempeño que se permitan conocer a que aérea puedan desempeñarse.

Motivar a los trabajadores que estarán a revisión de cada vacante y así poder brindarle un ascenso laboral.

Disminuir los costos en la formación e inducción de los mismos.

#### **2.30.1.2.3. Reclutamiento Externo**

En caso que no exista un candidato idóneo dentro de la empresa se deberá iniciar una búsqueda de mejores candidatos para cubrir las vacantes.

#### **Alcance:**

Gerente General

**Responsable:**

Jefe del departamento de Talento Humano

**Proveedores:**

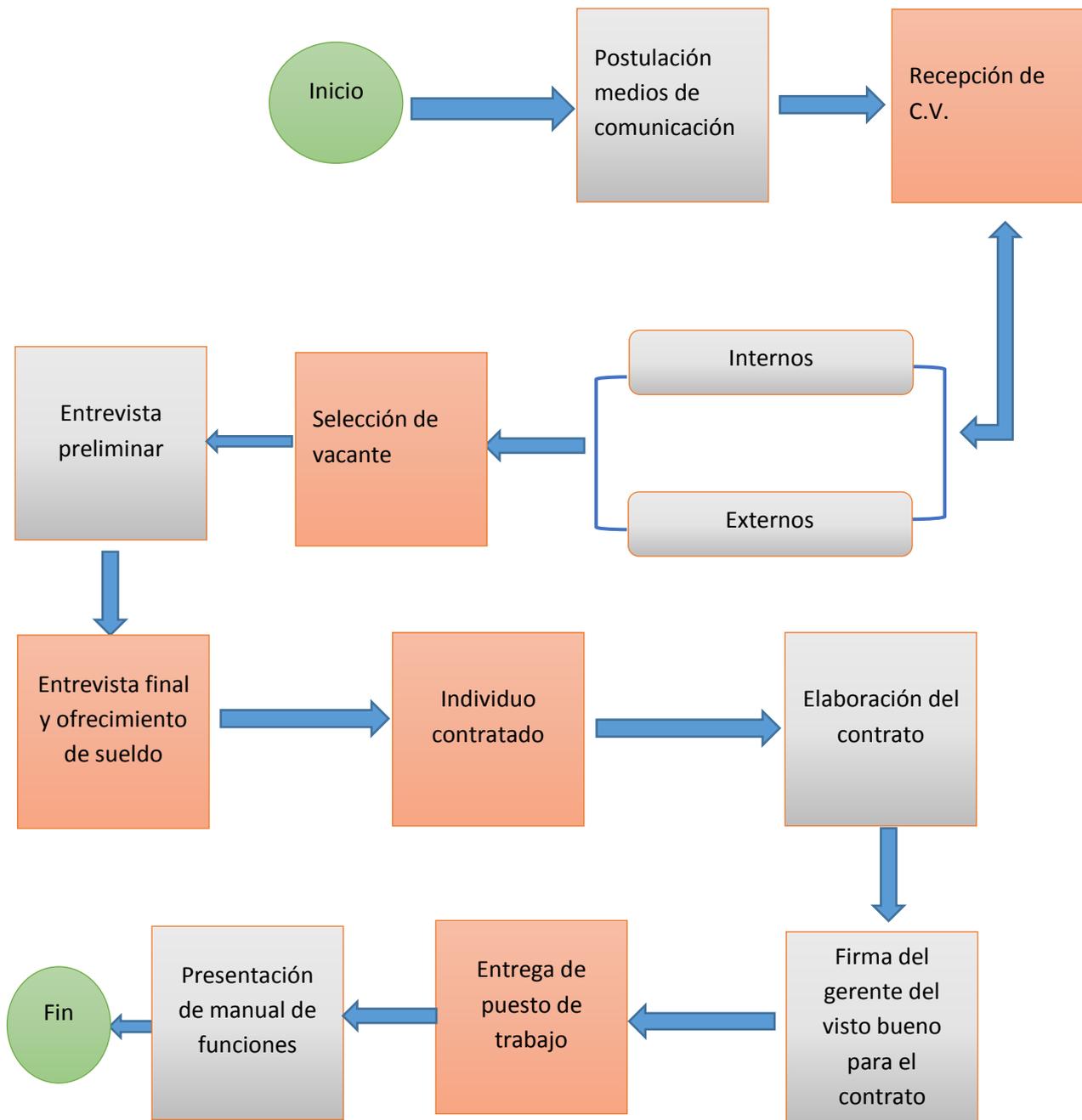
El empleado

**Entradas:**

Proceso de selección de manera interna y externa.

### 2.30.1.2.4. Actividades del proceso

#### Proceso de reclutamiento interno y externo de los vacantes



**Ilustración 23**  
Reclutamiento del personal interno y externo.

**Nota:** Información tomada de empresa Tecnoquim S.A.

### 2.31. Propuesta del sistema de Información.



Ilustración 24  
Reloj Biométrico

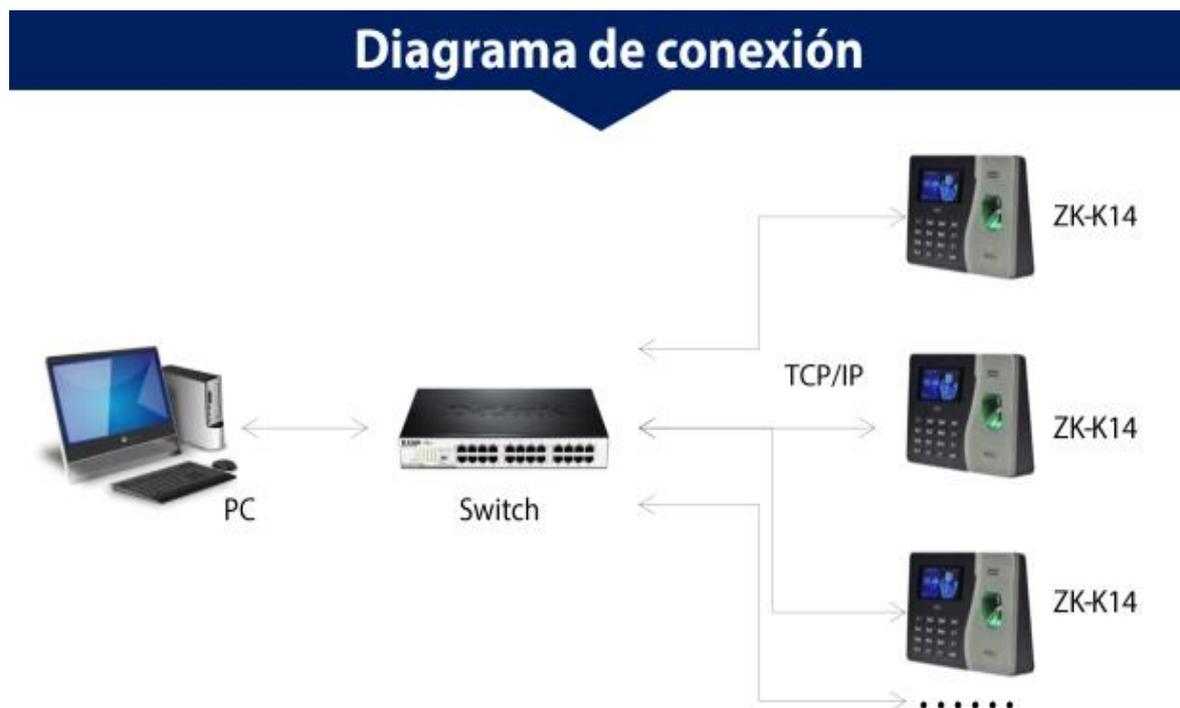
Nota: Información tomada de Serdecom.

| Módulo                                      | Características  |
|---|--|
| <b>CPU</b>                                  | 32 BIT CPU 533 MHz   |
| <b>Capacidad de usuarios</b>                | 500 huellas / 500 Tarjetas de proximidad   |
| <b>Puerto de comunicación</b>               | TCP/IP / USB / RS232 – RS485   |
| <b>Tipo de lector</b>                       | Óptico 500 DPI, antirayones  |
| <b>Identificación</b>                       | Huella / tarjeta & huella / Código & huella  |
| <b>Mensaje de voz</b>                       | Sí   |
| <b>Cantidad de registros fuera de línea</b> | 50.000   |
| <b>Velocidad de reconocimiento</b>          | Menos a 1 segundo  |
| <b>Baterías</b>                             | Externa (opcional)   |
| <b>Escenarios</b>                           | Alto tráfico   |
| <b>Ahorro de energía</b>                    | Sí   |
| <b>Teclas funcionales</b>                   | Sí   |
| <b>TFT full color</b>                       | Sí   |
| <b>Sistema operativo</b>                    | Linux  |
| <b>Caja protectora de equipo</b>            | Opcional   |
| <b>Interfaz de descarga</b>                 | Integración automática al sistema de control de asistencia de fábrica. Opcional programa SERPUNTUAL2 |

Ilustración 25  
Detalles del Reloj Biométrico

Nota: Información tomada de Serdecom.

Este dispositivo ayuda al personal de la empresa a que sus entradas, salidas y horas extras sean registradas ya no manualmente si no por medio de este dispositivo que tiene como función el registro de un código proseguido de la colocación de las huellas dactilares, el cual los ayuda a un registro exacto de sus horas laborables también nos permitirá con facilidad al departamento de contabilidad y Talento Humanos en el momento de que se efectuara pago de nómina será la manera justa clara y precisa así el personal podrá sentirse satisfecho en cuanto a su remuneración.



**Ilustración 26**  
Diagrama de Conexión

*Nota: Información tomada de Serdecom*

Como nos indica la imagen el sistema Biométrico se pueden instalar más de tres relojes a una sola computadora.

### 2.31.1. Financiamiento

Al realizar el estudio de Modelo de Gestión de Talento Humano de la Empresa Tecnoquim SA detectamos que los horarios de entrada y salida podían ser manipulados por el personal y debido a esto las horas no podían ser las reales trabajadas y como consecuencia el trabajo no se estaba cumpliendo adecuadamente, por esta razón se optó por implementar un sistema donde la información no pueda ser modificada a conveniencia.

#### 2.31.1.1. Reloj Biométrico:

El propósito principal de este sistema es remunerar el desempeño del empleado exactamente lo que esté ganando en el periodo de trabajo ordinario y horas extras, de esta manera estaremos evitando pagos indebidos que afectan a la empresa o al trabajador.

Tabla 15  
Modelo Reloj Biometrico

|                         | Modelo                      | Costo  |
|-------------------------|-----------------------------|--------|
| <b>RELOJ BIOMETRICO</b> | 32 Bit 533 MHZ. 500 Huellas | 175,00 |

Tabla 16  
Costo

| <b>PRESUPUESTO PARA LA INSTALACION DE UN RELOJ BIOMETRICO</b> |                  |
|---|------------------|
| <b>Reloj Biométrico</b>                                       | 175,00           |
| <b>Computadora</b>  | 500,00           |
| <b><u>INSTALACIÓN</u></b>                                     |                  |
| <b>Software</b>   | 120,00           |
| <b>Mano de Obra</b>   | 100,00           |
| <b>Capacitación (2 usuarios)</b>                              | -                |
| <b>TOTAL PRESUPUESTO:</b>                                     | <b>\$ 895,00</b> |

### 2.31.2. Proceso de capacitación y motivación para el personal de la empresa.

Este proceso de capacitación al personal será una formación no solo académica sino motivacional, esperando que el rendimiento sea total y eficiente en todas las áreas, creando un mejor clima de trabajo y una entrega total de sus colaboradores hacia la organización.

#### 2.31.2.1. Capacitaciones:

La capacitación y retroalimentación del talento humano es de vital importancia y muchas veces no es la adecuada para el personal, la finalidad es lograr la mejora del desempeño de los gerentes y trabajadores, y así tener mayores posibilidades de enfrentar los nuevos retos.

**Tabla 17**  
**Presupuesto Capacitaciones**

| PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA |      |       |          |                  |                    |                 |                   |
|--|------|-------|----------|------------------|--------------------|-----------------|-------------------|
| CAPACITACIONES   | DIAS | HORAS | PERSONAS | COSTO            | OPCION 1           | COSTO           | OPCION 2          |
| Seminario de seguridad empresarial                           | 3    | 18    | 17       | 45,00            | 765,00             | 50,00           | 850,00            |
| Capacitación para ventas                                     | 4    | 28    | 3        | 60,00            | 180,00             | 45,00           | 135,00            |
| Capacitación de comunicaciones                               | 3    | 15    | 17       | 25,00            | 425,00             | 30,00           | 510,00            |
| <b>TOTAL</b>   |      |       |          | <b>\$ 130,00</b> | <b>\$ 1.370,00</b> | <b>\$125,00</b> | <b>\$1.495,00</b> |

### 2.31.3. Objetivo Estratégico.

Permitir que este programa nos ayude a determinar planes de capacitación y motivación para obtener un óptimo desarrollo y fortalecimiento de conocimientos de los empleados que acote valor a la empresa en el mejoramiento de sus actividades laborales.

**Alcance.**

Gerente General

**Responsable.**

Jefe de Talento Humano

**Proveedores.**

Empresas de capacitación y consultoras.

**Entradas.**

Personal de la empresa.

**Actividades en Proceso.**

- ✓ Crear actividades de integración que incluyan al empleado de forma individual y grupal.
- ✓ Incentivar a los trabajadores por los logros realizados.
- ✓ Reconocer las necesidades y habilidades del conocimiento del personal interno de la empresa.
- ✓ Diseñar el modelo y dando a conocer la elaboración del contenido de las actividades del programa.
- ✓ Filtrar los defectos del programa mediante un focus group para la mejora del contenido.
- ✓ Decretar la aplicación del programa de capacitación.

- ✓ Examinar el programa de capacitación para así detectar cualquier inconsistencia y mejorarlas.

**Salidas.**

Traslados de los puestos o niveles buscando una alta rentabilidad administrativa y operativa.

## 2.32. Diseño de cargos y perfiles para el departamento de Talento Humano

### 2.32.1. Diseño de manual de funciones.

|  |  |                                |
|--|--|--------------------------------|
|                 | <p>MANUAL DE FUNCIONES PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.</p> | <p>PAGINA:<br/><br/>FECHA:</p> |
| <p>“MANUAL DE FUNCIONES PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.”</p> |  |                                |

|   |  |                                |                     |          |                         |          |                |          |                     |          |                   |          |
|---|--|--------------------------------|---------------------|----------|-------------------------|----------|----------------|----------|---------------------|----------|-------------------|----------|
|    | <p>MANUAL DE FUNCIONES PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.</p> | <p>PAGINA:<br/><br/>FECHA:</p> |                     |          |                         |          |                |          |                     |          |                   |          |
| <p style="text-align: center;"><b>INDICE</b></p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td><b>Introducción</b></td> <td style="text-align: right;"><b>3</b></td> </tr> <tr> <td><b>Objetivo General</b></td> <td style="text-align: right;"><b>4</b></td> </tr> <tr> <td><b>Alcance</b></td> <td style="text-align: right;"><b>4</b></td> </tr> <tr> <td><b>Terminología</b></td> <td style="text-align: right;"><b>5</b></td> </tr> <tr> <td><b>Estructura</b></td> <td style="text-align: right;"><b>6</b></td> </tr> </table> |  |                                | <b>Introducción</b> | <b>3</b> | <b>Objetivo General</b> | <b>4</b> | <b>Alcance</b> | <b>4</b> | <b>Terminología</b> | <b>5</b> | <b>Estructura</b> | <b>6</b> |
| <b>Introducción</b>   | <b>3</b>   |                                |                     |          |                         |          |                |          |                     |          |                   |          |
| <b>Objetivo General</b>   | <b>4</b>   |                                |                     |          |                         |          |                |          |                     |          |                   |          |
| <b>Alcance</b>  | <b>4</b>   |                                |                     |          |                         |          |                |          |                     |          |                   |          |
| <b>Terminología</b>   | <b>5</b>   |                                |                     |          |                         |          |                |          |                     |          |                   |          |
| <b>Estructura</b>   | <b>6</b>   |                                |                     |          |                         |          |                |          |                     |          |                   |          |

|  |  |                                |
|--|--|--------------------------------|
|   | <p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES PARA EL<br/>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO<br/>EN LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.</p> | <p>PAGINA:<br/><br/>FECHA:</p> |
| <p style="text-align: center;"><b>Introducción</b></p> <p>La presente guía de funciones se detalla específicamente cada responsabilidad que deben ejercer los miembros del departamento de Talento Humano de la empresa Tecnoquim S.A. debido a que de esta forma los objetivos planteados podrán ser desarrollados correctamente considerando que la parte de responsabilidad es el reclutamiento y selección correcta del personal.</p> <p>Para una administración eficiente se considera como base la recopilación de información de las funciones que ejerce cada empleado así de esta manera se llegara a reconocer las distintas falencias que dificultan el desarrollo de un buen desempeño de la empresa.</p> <p>El documento permitirá que todos los integrantes del departamento conozcan sus requisitos, obligaciones y habilidades, involucrando un desarrollo de autoevaluación en donde se pueda implantar soluciones.</p> |  |                                |

|  |  |                                |
|--|--|--------------------------------|
|   | <p>MANUAL DE FUNCIONES PARA EL<br/>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO<br/>EN LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.</p> | <p>PAGINA:<br/><br/>FECHA:</p> |
| <p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Inspeccionar y decretar responsabilidades que le corresponde a cada personal del departamento de Talento Humano donde permita un desenvolvimiento efectivo y direccionado para el logro de los objetivos de la organización.</p> <p style="text-align: center;"><b>ALCANCE</b></p> <p>El manual involucra al personal del departamento de Talento Humano que estará a la orden de los posibles cambios, habilidades y competencias, que la empresa requiere obtener una mayor cobertura a nivel nacional y proseguido debe ejecutar las respectiva documentación para su validación.</p> |  |                                |

|   |  |                              |
|---|--|------------------------------|
|    | <p>MANUAL DE FUNCIONES PARA EL<br/>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO<br/>EN LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.</p> | <p>PAGINA:</p> <p>FECHA:</p> |
| <p><b>TERMINOLOGIA</b></p> <p><b>Manual de funciones:</b> Es un instrumento que especifica las tareas o normas de funcionamiento a desempeñar los procesos y responsabilidades del cargo.</p> <p><b>Nivel jerárquico:</b> Delegaciones de funciones con dependencia y relación que tienen las personas dentro de la organización.</p> <p><b>Cargo:</b> Oficio o responsabilidad que es asignada a un determinado individuo.</p> <p><b>Función:</b> agrupación de actividades entre sí para un fin común.</p> <p><b>Actividades:</b> Conjunto de acciones que deben ser llevadas a cabo para llegar a las metas de los programas.</p> <p><b>Requisitos:</b> Es una condición que se vuelve indispensable para que algo sea cumplido.</p> <p><b>Puesto de trabajo:</b> Entorno en donde un individuo ejecuta sus actividades.</p> <p><b>Conocimientos:</b> Conjunto de información almacenada desenvolvimiento intelectual y experiencia adquirida por procesos.</p> <p><b>Habilidades:</b> son Actitudes, destrezas, y habilidades que posee un individuo para</p> |  |                              |

llevar a cabo una actividad un trabajo u oficio.

|  |  |                                |
|--|--|--------------------------------|
|   | <p>MANUAL DE FUNCIONES PARA EL<br/>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO<br/>EN LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.</p> | <p>PAGINA:<br/><br/>FECHA:</p> |
| <p style="text-align: center;"><b>ESTRUCTURA DEL MANUAL</b></p> <p>El manual se basa en las principales funciones del departamento de Talento Humano se detalla una lista como se encuentra compuesta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación del cargo.</li> <li>➤ Nivel jerárquico.</li> <li>➤ Departamentos.</li> <li>➤ Personal que está a cargo.</li> <li>➤ Objetivo del cargo.</li> <li>➤ Funciones del cargo.</li> </ul> |  |                                |

- Requisitos a solicitar para ocupar el cargo.
- Perfil del colaborador
- Conocimientos
- Valores.
- Habilidades y/o destrezas.

|   |  |                       |
|---|--|-----------------------|
|   | <b>MANUAL DE FUNCIONES PARA EL<br/>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO<br/>EN LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.</b> | PAGINA:<br><br>FECHA: |
| <b>Identificación del cargo:</b><br>Jefe del departamento de Talento Humano   |  |                       |
| <b>Nivel jerárquico:</b><br>Gerente General   | <b>Departamento:</b><br>Talento Humano   |                       |
| <b>Personal que está a cargo:</b><br>Jefe de Talento Humano   | <b>Inmediato Superior:</b><br>Contabilidad   |                       |
| <b>Objetivo general del Cargo</b>   |  |                       |
| Administrar, organizar, supervisar y evaluar el área de Talento Humano con el fin de mantener un desempeño eficaz en las funciones ejecutadas por los distintos |  |                       |

departamentos y un óptimo ambiente de trabajo para los empleados.

#### **Funciones principales del cargo**

- Elaborar un manual de procedimientos para los departamentos en el cual no haya duplicación de funciones en donde tenga la responsabilidad cada asistente por los resultados del trabajo para así lograr un óptimo tiempo.
- Evaluar al personal en su función de sus conocimientos y capacidades laborales impulsando el desarrollo de las carreras en donde tenga oportunidad el empleado a que aspire a poder estar en puestos superiores.
- Programar actividades de capacitación continua para todo el personal.
- Supervisar el proceso de nóminas.
- Supervisar que las actividades laborales se efectúen correctamente.
- Contribuir con el proceso de selección de todo el personal.
- Receptar y revisar toda la información impartida por los distintos departamentos.
- Gestionar los gastos de los departamentos.
- Implantar un presupuesto para el departamento.

|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establecer metas y objetivos para el departamento</li> <li>➤ Implementar estrategias para que exista eficacia laboral.</li> <li>➤ Brindar apoyo a los distintos departamentos.</li> <li>➤ Medición del clima laboral</li> <li>➤ Responsables de cambios en el área laboral MT, IESS, Riesgo de Trabajo, y Salud ocupacional.</li> </ul>                                |  |
| <b>Requisitos del cargo</b>   |  |
| <p><b>Sexo:</b> Indistinto</p> <p>Edad: 25 en adelante.</p>   |  |
| <b>Perfil ocupacional del cargo</b>   |  |
| <p><b>Formación académica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Formación académica psicología organizacional, Ingeniería Comercial, Talento Humano.</li> </ul>   | <p><b>Experiencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Experiencia mínima 1 año en cargos similares.</li> </ul> |
| <b>Conocimientos</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocimiento en Microsoft office.</li> <li>➤ Normas reglamentos y regulaciones laborales que corresponden al año en curso.</li> <li>➤ Conocimientos en cuanto al manejo del Talento Humano.</li> <li>➤ Beneficios sociales que le corresponde en el año en curso.</li> <li>➤ Utilización conocimientos en planificación, organización, dirección y control.</li> </ul> |  |

|   |
|---|
| ➤ Manejo de equipos de oficina.   |
| <b>Habilidades</b>  |
| ➤ Inteligencia emocional.<br>➤ Solución en conflictos.<br>➤ Trabajo bajo presión.<br>➤ Dirección de resultados.<br>➤ Analíticas.<br>➤ Habilidades de comunicación.<br>➤ Innovación y creatividad.<br>➤ Técnicas de negociación. |
| <b>Valores</b>  |
| ➤ Puntualidad.<br>➤ Responsabilidad.<br>➤ Respeto.<br>➤ Proactividad.<br>➤ Liderazgo.<br>➤ Equidad.<br>➤ Honestidad.<br>➤ Integridad.   |

|  |  |                       |
|--|--|-----------------------|
|   | <b>MANUAL DE FUNCIONES PARA EL<br/>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO<br/>EN LA EMPRESA TECNOQUIM S.A.</b> | PAGINA:<br><br>FECHA: |
| <b>Identificación del cargo:</b><br>Contador(a)  |  |                       |
| <b>Nivel jerárquico:</b><br>Administrativo Operativo   | <b>Departamento:</b><br>Contabilidad   |                       |
| <b>Personal que está a cargo:</b>  | <b>Inmediato Superior:</b><br>Contabilidad   |                       |
| <b>Objetivo general del Cargo</b>  |  |                       |
| Realizar nóminas de pagos de los trabajadores, realizar los cálculos de sobretiempo, dar seguimiento a todo aquello que involucre la nómina de pago y descuentos a realizarse.   |  |                       |
| <b>Funciones principales del cargo</b>   |  |                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asistir al Gerente General</li> <li>➤ Realizar las actas de finiquito del personal.</li> <li>➤ Elaboración de la nómina mensual.</li> <li>➤ Control de los libros diarios.</li> <li>➤ Elaboración de los sobretiempos mensuales.</li> </ul> |  |                       |

- Receptar y calcular todos los descuentos a realizarse al personal.
- Obtener un archivo en donde estén los descuentos de cada trabajador.
- Archivar los roles de pagos firmados.
- Sacar cuenta bancaria del personal nuevo.
- Liquidar vacaciones del personal.
- Subir horas extras al IESS.
- Imprimir planillas del IESS de los descuentos, préstamos hipotecarios y quirografarios de los empleados.
- Elaborar reporte contable de los débitos de las panillas del IESS.
- Hacer las provisiones de nómina mensual.

#### **Requisitos del cargo**

**Sexo:** Indistinto

Edad: 26 en adelante.

#### **Perfil ocupacional del cargo**

##### **Formación académica:**

- Formación académica C.P.A.

##### **Experiencia:**

- Experiencia mínima 1 año en cargos similares.

#### **Conocimientos**

- Conocimiento en Microsoft office.
- Gestión de información.
- Manejo de las bases de datos.
- Conocimientos a impuestos, tasas tributarias, S.R.I.
- Manejo de equipos de oficina.
- Generación de Formularios, anexos en el programa DIMM.
- Desarrollo de ejercicios contables y conciliaciones bancarias.

#### **Habilidades**

- Inteligencia emocional.
- Solución en conflictos contables.
- Trabajo bajo presión.
- Enfoque de resultados.
- Analíticas.
- Técnicas de negociación.

#### **Valores**

- Puntualidad.
- Responsabilidad.
- Respeto.
- Proactividad.
- Liderazgo.
- Equidad.
- Honestidad.
- Integridad.

### **2.33. Conclusiones.**

1. El presente proyecto investigativo permite reforzar la gestión del departamento de Talento Humano de la empresa Tecnoquim S.A, permite visualizar las principales causas de riesgo que están afectando los procesos de Gestión de Talento Humano con el fin de implementar los modelos de Gestión de Talento Humano que contribuya con objetivos de manera que permita obtener resultados positivos para la aportación de rendimiento del personal.
2. El principio de los modelos de Gestión de Talento Humano nos lleva al análisis de teorías que cumple una función en el estudio Investigativo muy importante ya que nos permite fundamentar los procesos de gestión, técnica de selección, integración de personas, incentivos, desarrollo intelectual, etc., con la finalidad de reconocer las responsabilidades de las actividades que se ocupan en la empresa, evitando así el sobre cargo de labores, y distribuir las responsabilidades para lograr agilizar la optimización del tiempo.
3. Se desarrolló y aplico una encuesta dirigida al personal administrativo de la empresa Tecnoquim S.A. esto ayudo a detectar las causas principales de la Gestión de Talento Humano que afecta a tal y a las demás actividades, con esto si mide el nivel de riesgo y busca proponer una solución de el porqué de las causas de mayor impacto negativo que afecta el proceso organizacional
4. Por último se rediseñara el modelo de Gestión de Talento Humano de la Empresa Tecnoquim S.A, por medio de la propuesta se determinara el desarrollo del modelo, el cual ayudara para la tomar de medidas de precaución, mediante la propuesta de soluciones de la problemática y buscando evita los

errores administrativos, optimizando tiempo y recurso con esto se incrementa la agilidad y eficiencia de los procesos el cual contribuirá con resultados mejores para la organización.

### **2.34. Recomendaciones.**

1. Se considera que es recomendable en el presente estudio la posibilidad de actualizar y seguir mejorando después de una revisión técnica principalmente la distribución de funciones y tecnología se podría obtener buenos beneficios de los establecidos después que encontró nuevas causas en los procesos de gestión.
2. Es primordial elaborar un análisis del modelo de gestión de Talento Humano debido a que cada año existe evolución tecnológica y actualización de conocimientos ya que las técnicas con el pasar del tiempo mejoran ubicándose a los cambios del siglo XXI, en donde se puede hallar oportunidades que se sostenga a nivel de las demás organizaciones que están en busca de mantenerse y mejorar dentro del ente competitivo.
3. Se recomienda que al término de cada año empresarial se aplique este estudio y se realice una evaluación interna en el área para así identificar las variables y graduar los indicadores de gestión de posibles causas que podrían afectar el proceso administrativo del departamento Humano de la empresa Tecnoquim S.A por la variedad de comportamiento de factores tanto internos como externos estos podrán variar cada año.
4. Es primordial y de suma importancia que el modelo Gestión tengan un continuo funcionamiento en realización de encuestas periódicas internamente al personal administrativo con el fin de descubrir la opinión deseos y satisfacción cumplidos por el área y de lo que haya que mejorar, con la finalidad de obtener un mejor rendimiento administrativo de forma efectiva para la empresa.

**BIBLIOGRAFIA.**

- Agüero, P. M. (2010). Obtenido de [https://books.google.com.ec/books/about/El\\_rombo\\_de\\_las\\_investigaciones\\_de\\_las\\_c.html?id=Lf\\_InQAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/El_rombo_de_las_investigaciones_de_las_c.html?id=Lf_InQAACAAJ&redir_esc=y)
- Alles, M. A. (2006). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Baenal, G. A. (2009). *I+E Investigación Estrtegica*. Barranquilla: Mejoras.
- Caldas, M. E. (2017). *Empresa e iniciativa emprendedora. Novedad 2017*. España: Editex.
- Camejo, A. J. (2009). *Factor Clave de la Gestión de Talento Humano*. Venezuela: Universidad Carabobo.
- Cepeda, O. F. (s.f.). importancia de la incorporacion temprana a la investigacion centifica.
- Chiavenato, I. &. (2012). *GESTION DE TALENTO HUMANO*.
- Chiavenato, I. (2002). *GESTION DE TALENTO HUMANO*. COLOMBIA: MCGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. Monterey: Editores S.A.
- Chiavenato, I. (s.f.). *GESTION DE TALENTO HUMANO*.
- Empresas, P. y. (27 de SEP de 2017). Obtenido de <http://psicologiayempresa.com/objetivos-y-actividades-de-la-gestion-del-talento-humano.html>
- Endrana, C. (2016). *Diseño de un sistema de gestión del talento humano* . Guayaquil.
- Ferrer, J. (2010). *Blogger*. Obtenido de <http://metodologia02.blogspot.com/p/metodos-de-la-investigacion.html>
- ISO. (2015). Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigacionde mercado efoque aplicado*.
- Martin, J. (15 de Mayo de 2017). *Universida Rey Juan Carlos*. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- Ortiz, M. (13 de Enero de 2013). *Gestion de Talento Humano*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/search?q=analisis+foda+de+gestion+de+talento+h>

umano&oq= analisis+foda+de+gestion+de+talento+humano&aqs=chrome..69i57.14920j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Pérez, O. (9 de Diciembre de 2014). *Beneficios de la Gestion de Tlento Humano por competencias*. Obtenido de <http://blog.peoplenext.com.mx/los-beneficios-de-la-gestion-del-talento-humano-por-competencias-para-tu-empresa>

Sabadías, A. V. (1995). Estadística descriptiva e inferencial.

Sampieri, H. (4 de 2016). *Metodología de la Investigación*.

Vergara, G. (31 de marzo de 2009). *Mejora tu Gestión*. Obtenido de <http://mejoratugestion.com/mejora-tu-gestion/que-es-un-sistema-de-gestion/>:  
<http://mejoratugestion.com/mejora-tu-gestion/que-es-un-sistema-de-gestion/>

Wayne Mondy, R. M. (2005). *Administracion de los Recursos Humanos*. Mexico: Printed.

## 2.35. ANEXOS.

### Referencias

<http://www.eumed.net/libros->

<gratis/2010e/822/Metodos%20del%20conocimiento%20teorico.htm>

<http://pensamientodesistemasaplicado.blogspot.com/2013/03/definiendo-el-alcance-de-una.html>

[https://books.google.com.ec/books?id=99kJAkTtODgC&printsec=frontcover&dq=hum](https://books.google.com.ec/books?id=99kJAkTtODgC&printsec=frontcover&dq=human+talent+management+books&hl=es-)  
<an+talent+management+books&hl=es->

[419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=human%20talent%20management%20books&f](419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=human%20talent%20management%20books&f=false)  
[=false](false)

<https://books.google.com.ec/books?id=V7YS8eyAtMQC&printsec=frontcover&dq=hu>  
<man+talent+management+books&hl=es->

[419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=human%20talent%20management%20books&f](419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=human%20talent%20management%20books&f=false)  
[=false](false)

<http://www.pucesi.edu.ec/web/wp-content/uploads/2016/04/Hern%3%A1ndez->

<Sampieri-R.-Fern%3%A1ndez-Collado-C.-y-Baptista-Lucio-P.-2003.->

<Metodolog%3%ADa-de-la-investigaci%3%B3n.-M%3%A9xico-McGraw-Hill-PDF.->

<Descarga-en-l%3%ADnea.pdf>

<http://www.nueva-iso-9001-2015.com/>