



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR
POR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TEMA:

“INVESTIGACIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO, PARA ELIMINAR
ERRORES EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN Y ASIGNACIÓN DE
PUESTOS DE TRABAJO AL PERSONAL DE LAS EMPRESAS
EURONATURA S.A. Y NATURPHARMA S.A., DEDICADAS A LA VENTA
DE MEDICINA BIOLÓGICA NATURAL”

Autores:

Chiquito Mosquera Francisco Xavier

Intriago De La Rosa Carlos Luis

Tutor de Tesis:

Ing. Com. – Abg. Edward Faggioni Camacho. MAE

Guayaquil, Julio del 2015

 Presidencia de la República del Ecuador	 Plan Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes	 SENESCYT Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO: "Investigación al área de talento humano, para eliminar errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., dedicadas a la venta de medicina biológica natural".		
REVISORES: Ing. Roboam Gaviláñez Álava. Ing. Víctor Hugo Carrillo Pérez.		
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	FACULTAD: Ciencias Administrativas	
CARRERA: Contaduría Pública Autorizada		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	Nº DE PÁGS.: 118	
ÁREA TEMÁTICA: Gestión y competitividad de las empresas nacionales.		
PALABRAS CLAVES: Talento humano, Evaluación de desempeño, Selección y asignaciones de puestos de trabajo.		
RESUMEN: El presente trabajo se basa en realizar una investigación al área de Talento Humano, para eliminar errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal de las empresas dedicadas a la venta de medicina biológica natural, específicamente Euronatura S.A. quien tiene problemas en la ejecución de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo, mientras que Naturpharma S.A. practica de forma adecuada los procesos en los que su competidora tiene falencias. Al efectuar un análisis comparativo de los resultados por medio de las encuestas practicadas a todos los trabajadores daremos a conocer la manera como fueron incorporados a sus puestos de trabajo, ya que si el personal del área de talento humano no han realizado de forma correcta los procesos de selección, la compañía dará una ventaja competitiva continua a las demás organizaciones dedicadas a la misma actividad comercial.		
Nº DE REGISTRO(en base de datos):	Nº DE CLASIFICACIÓN: Nº	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF	☒ SI	☐ NO
CONTACTO CON AUTORES: Chiquito Mosquera Francisco Xavier Intriago De La Rosa Carlos Luis	Teléfono: 0968771570 0999526939	E-mail: chiquito_francisco@yahoo.com krlos1988_@hotmail.com
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN	Nombre:	
	Teléfono:	

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Habiendo sido nombrado Ing.Com.–Abg.Edward Faggioni Camacho.MAE, como tutor de tesis de grado como requisito para optar por el título de Contador Público Autorizado presentado por los egresados Chiquito Mosquera Francisco Xavier con C.I.:0924375215 e Intriago De La Rosa Carlos Luis con C.I.:0921303889.

Tema: “Investigación al área de talento humano, para eliminar errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., dedicadas a la venta de medicina biológica natural”.

Certifico que: He revisado y aprobado en todas sus partes la tesis, encontrándose aptos para su sustentación.

Ing. Com. – Abg. Edward Faggioni Camacho. MAE

TUTOR DE TESIS

RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR

Por medio de la presente certificamos que los contenidos desarrollados en esta tesis son de absoluta propiedad y responsabilidad de Chiquito Mosquera Francisco Xavier con C.I.: 0924375215 e Intriago De La Rosa Carlos Luis C.I.: 0921303889.

Tema: “Investigación al área de talento humano, para eliminar errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., dedicadas a la venta de medicina biológica natural”.

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

Chiquito Mosquera Francisco Xavier

C.I.: 0924375215

Intriago De La Rosa Carlos Luis

C.I.: 0921303889

CERTIFICACIÓN DE GRAMATÓLOGA

Quien suscribe el presente certificado, se permite informar que después de haber leído y revisado gramaticalmente el contenido de la tesis de grado de Chiquito Mosquera Francisco Xavier e Intriago De La Rosa Carlos Luis, cuyo tema es:

“Investigación al área de talento humano, para eliminar errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., dedicadas a la venta de medicina biológica natural”.

Certifico que es un trabajo de acuerdo a las normas morfológicas, sintácticas y simétricas vigentes

Atentamente,

Abg. Reina Escobar Campi

Número de Registro: 1006-02-61408

Guayaquil, Julio del 2015

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestra gratitud a Dios, nuestra familia, todos nuestros profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas de la prestigiosa Universidad de Guayaquil, quienes transmitieron sus experiencias y promovieron el razonamiento lógico para hacer de nosotros profesionales competitivos, con valores morales y humanos; y todas aquellas personas que nos guiaron en el desarrollo de esta investigación, especialmente allng. Com. – Abg. Edward Faggioni Camacho. MAE, Tutor, por el inmenso apoyo durante todo el proceso de ejecución de nuestra tesis, por su experiencia y consejos académicos que han quedado plasmados en nuestra parte consciente.

Agradecemos a Ms. Psc. Lilia Sarmiento, Psicóloga Organizacional Independiente quien nos dió a conocer mediante la entrevista realizada, los lineamientos necesarios que toda empresa debe tener al seleccionar y asignar a los trabajadores a un puesto de trabajo.

Igualmente al CPA. Omar Jurado R., MBA. Partner MackJur & Co. – Auditores Externos, por su valioso aporte en la forma correcta de elegir al personal adecuado que deben efectuar las empresas.

Chiquito Mosquera Francisco Xavier

Intriago De La Rosa Carlos Luis

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de investigación principalmente, a Dios quien con su luz santa nos guió por el sendero del bien y del éxito.

A nuestros padres; por su inmenso amor, sus constantes esfuerzos en todo ámbito para lograr nuestra superación, por sus sabios consejos de vida, y por su continuo apoyo; y,

A todos nuestros familiares; por toda su comprensión y paciencia.

Chiquito Mosquera Francisco Xavier

Intriago De La Rosa Carlos Luis

RESUMEN

El presente trabajo se basa en realizar una investigación al área de talento humano, para eliminar errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal de las empresas dedicadas a la venta de medicina biológica natural, específicamente Euronatura S.A. quien tiene problemas en la ejecución de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo, mientras que Naturpharma S.A. practica de forma adecuada los procesos en los que su competidora tiene falencias, pero no tiene definida las políticas y lineamientos de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo. Al efectuar un análisis comparativo de los resultados por medio de las encuestas practicadas a todos los trabajadores daremos a conocer la manera como fueron incorporados a sus puestos de trabajo, ya que si el personal del área de talento humano no han realizado de forma correcta los procesos de selección, la compañía dará una ventaja competitiva continua a las demás organizaciones dedicadas a la misma actividad comercial. Además consideramos realizar la propuesta sobre los lineamientos que deben tener presente Euronatura S.A. para evitar que el área de talento humano siga practicando los métodos de selección y asignación de forma incorrecta y Naturpharma S.A. las incorpore en su política organizacional. Las recomendaciones serán comunicadas a la Gerencia General, y área de talento humano para que tomen decisiones oportunas de acuerdo a su estructura jerárquica, y que los trabajadores efectúen las actividades encomendadas en el área que le corresponda de acuerdo a sus habilidades y experiencias. Los controles internos son indispensables en las organizaciones porque pueden prever errores de los trabajadores en actividades que realizan en el área asignada, por este motivo otorgaremos un formato evaluativo para el control de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo que servirá al área de talento humano de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.

ABSTRACT

This work is based in a research area of human talent, to eliminate errors in the processes of selection and allocation of jobs to the personnel of companies engaged in the sale of natural biological medicine, specifically Euronatura S.A. who has problems in the implementation of the processes of selection and allocation of jobs While Naturpharma S.A. practice properly processes where their competitor has flaws, but it has not defined the policies and guidelines of the processes of selection and allocation of jobs. To carry out a comparative analysis of the results by means of surveys carried out to all workers will announce the way as they were incorporated into their jobs, since if personnel from the area of human talent have not performed correctly selection processes, the company will give a continuous competitive advantage to other organizations engaged in the same business. In addition we carry out the proposal on the guidelines that should keep in mind Euronatura S.A. to prevent human talent area continue practicing the methods of selection and assignment of incorrect and Naturpharma S.A. incorporate it into their organizational policy. Recommendations shall be communicated to the General Manager, and area of human talent to make timely decisions according to their hierarchical structure, and that workers carried out the activities entrusted in the area that corresponds according to their skills and experiences. Internal controls are essential in organizations because they can foresee errors of workers in activities carried out in the area assigned, by this reason we'll give an evaluation format for the control of the processes of selection and allocation of jobs that serve as the area's human talent Euronatura S.A. and Naturpharma S.A.

INDICE GENERAL

Carátula	I
Ficha de registros de tesis para la senescyt	II
Certificación del tutor	III
Renuncia a derecho de autor	IV
Certificación de gramatóloga	V
Agradecimiento	VI
Dedicatoria	VII
Resumen	VIII
Abstract	IX
Sumario analítico	XI - XIII
Índice de gráficos	XIV
Índice de tablas	XV
Índice de figuras	XVI

SUMARIO ANALÍTICO

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Formulación y sistematización del problema.....	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	5
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos.....	6
1.4. Justificación	6
1.4.1 Justificación teórica.....	6
1.4.2. Justificación metodológica	7
1.4.3. Justificación práctica.....	8
1.5. Hipótesis general	8
1.6. Viabilidad	8
1.7. Limitaciones de la investigación.....	9
CAPÍTULO II.....	10
MARCO TEÓRICO	10
2.1. Fundamentación teórica.....	10
2.1.1. Evaluación	10
2.1.2. Talento humano.....	12
2.1.3. Estrategia empresarial.	13
2.1.4. Objetivos de la gerencia de talento humano.	13
2.1.5. Administración del talento humano.	14
2.1.6. Reclutamiento del personal.....	14
2.1.7. Selección de personal.....	16
2.1.8. Inducción del talento humano	19
2.1.9. Evaluación del desempeño:	20
2.1.10. Detección de necesidades de capacitación al personal:	21
2.1.11. Gestión del talento humano	22
2.2. Base de datos y sistemas de información.	23
2.2.1. Base de datos.-.....	23
2.2.2. Sistemas de información.-.....	23
2.2.3. Aporte del departamento de talento humano a la empresa.	23
2.3. Marco conceptual.....	24
2.3.1. Análisis de puestos de trabajo:	24
2.3.2. Diseño de puestos de trabajo.-	24
2.3.3. Descripción de puestos de trabajo.	25
2.3.4. Inducción del talento humano.	25
2.3.5. Procesos:.....	25
2.3.6. Puestos de trabajo:	25
2.3.7. La selección de personal	26
2.3.8. Relaciones laborales.....	26
2.4. Marco contextual.....	26

Euronatura S.A.	27
Naturpharma S.A.	28
2.5 Marco legal	29
CAPÍTULO III.....	34
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.1 Diseño de la investigación	34
3.1.1 Metodología cuantitativa	35
3.1.2 Metodología cualitativa	35
3.2 Métodos de investigación.....	35
3.2.1 Método inductivo.....	35
3.2.2 Método analítico	36
3.2.3 Método teórico	36
3.3 Modalidades de la investigación	37
3.3.1 Modalidad de campo.....	37
3.3.2 Modalidad del proyecto factible.....	38
3.4 Nivel o tipo de investigación.....	38
3.4.1 Tipo exploratorio	38
3.4.2 Tipo descriptivo.....	39
3.5 Población y muestra.....	39
3.5.1 Población.....	39
3.5.2 Muestra.....	40
3.6 Técnicas e instrumentos de la investigación.	40
3.6.1 Técnicas	40
3.6.2 La entrevista	41
3.6.2.1 Empleo de la entrevista.....	42
3.6.3 La encuesta	42
3.6.3.1 Riesgos de la aplicación de cuestionarios de la encuesta.....	42
3.6.3.2 Tipos de preguntas que se pueden elaborar para la encuesta.....	42
3.6.3.2.1Clasificación de las preguntas de acuerdo con la forma de la encuesta:.....	43
3.6.3.2.2Clasificación de las preguntas de acuerdo con el fondo de las encuestas	43
3.6.4. La observación.....	43
3.6.4.1. Pasos con el que se realiza la observación.....	43
CAPÍTULO IV	45
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	45
4.1. Encuesta dirigida al personal de la empresa Euronatura S.A.	45
4.2. Encuesta dirigida a personal de la empresa Naturpharma S.A.	55
CAPITULO V	65
LA PROPUESTA	65
5.1. Justificación	65
5.2. Objetivos generales	65
5.3. Objetivos específicos	65
5.4. Desarrollo:	66
5.4.1. EURONATURA S.A.	66
5.4.1.1. Políticas de reclutamiento, selección y contratación.	66

5.4.1.1.2. Políticas de reclutamiento	66
5.4.1.1.3. Políticas de selección.....	66
5.4.1.1.4. Políticas de contratación	66
5.4.1.2. Estructura organizacional	66
5.4.1.2.1. Proceso de selección y asignación de puestos de trabajo.....	68
5.4.1.2.2. Recepción de currículum	69
5.4.1.2.3. Selección del personal	69
5.4.1.2.4. Pruebas de selección	69
5.4.1.2.5. Revisión de las pruebas.....	69
5.4.1.2.6. Entrevista de selección	70
5.4.1.2.7. Contratación	70
5.4.1.2.8. Asignación al puesto de trabajo	70
5.4.1.3. NATURPHARMA S.A.....	70
5.4.1.3.1. Políticas de reclutamiento, selección y contratación	71
5.4.1.3.1.1. Políticas de reclutamiento	71
5.4.1.3.1.2. Políticas de selección.....	71
5.4.1.3.1. Políticas de contratación	71
5.4.1.3.2. Proceso de selección y asignación de puestos de trabajo.....	71
5.5. Cronograma de actividades.	74
5.6. Presupuesto de la investigación.....	77
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
5.7. CONCLUSIONES	79
5.7.1. Conclusiones de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo.	79
5.8 Recomendaciones	81
5.8.1. Modalidades de capacitación.....	82
BIBLIOGRAFÍA.....	85
ANEXOS.....	87
ANEXO N° 1.-MODELO DE ENCUESTA.....	88
ANEXO N° 2.- Formato para la realización de entrevistas dirigidas a profesionales, para conocer sus opiniones sobre los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo.....	91
ANEXO N° 2.1. Resultados de las entrevistas dirigidas a profesionales para conocer sus opiniones sobre los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo.	92
ANEXO N° 3: Tabla N° 22.- Formato evaluativo para el control de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal del área de talento humano de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., dedicadas a la venta de medicina biológica natural.....	98
ANEXO N° 4.- Oficina de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A	102

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Selección de personal	17
2. Etapas de selección de personal	18
3.- Análisis de puestos de trabajo	24
4. Método de reclutamiento	45
5. Organización de los puestos de trabajo	46
6. Eficiencia laboral por parte de compañeros de trabajo	47
7. Labores realizadas con eficiencia	48
8. Perfil acorde al cargo que desempeñan los trabajadores	49
9. Selección del puesto de trabajo	50
10. Aceptación en la empresa	51
11. Aprobación en el cargo de trabajo	52
12. Conocimiento de la misión de la empresa	53
13. Conocimiento de las funciones del cargo desempeñado	54
14. Método de reclutamiento	55
15. Organización de los puestos de trabajo	56
16. Eficiencia por parte de compañeros de trabajo	57
17. Labores realizadas con eficiencia	58
18. Perfil acorde al cargo que desempeñan los trabajadores	59
19. Selección del puesto de trabajo	60
20. Aceptación en la empresa	61
21. Aprobación en el cargo de trabajo	62
22. Conocimiento de la misión de la empresa	63
23. Conocimiento de las funciones del cargo desempeñado	64
24. Propuesta: estructura organizacional para Euronatura S.A.	67
25. Proceso de selección y asignación para Euronatura .S.A.	68

ÍNDICE DE TABLAS

Encuesta dirigida a personal de la empresa Euronatura S.A.	45
Tabla N° 1. Método de reclutamiento	45
Tabla N° 2. Organización de los puestos de trabajo	46
Tabla N° 3. Eficiencia laboral por parte de compañeros de trabajo	47
Tabla N° 4. Labores realizadas con eficiencia	48
Tabla N° 5. Perfil acorde al cargo que desempeñan los trabajadores	49
Tabla N° 6. Selección del puesto de trabajo	50
Tabla N° 7. Aceptación en la empresa	51
Tabla N° 8. Aprobación en el cargo de trabajo	52
Tabla N° 9. Conocimiento de la misión de la empresa	53
Tabla N° 10. Conocimiento de las funciones del cargo desempeñado	54
Encuesta dirigida a personal de la empresa Naturpharma S.A.	55
Tabla N° 11. Método de reclutamiento	57
Tabla N° 12. Organización de los puestos de trabajo	56
Tabla N° 13. Eficiencia por parte de compañeros de trabajo	57
Tabla N° 14. Labores realizadas con eficiencia	58
Tabla N° 15. Perfil acorde al cargo que desempeñan los trabajadores	59
Tabla N° 16. Selección del puesto de trabajo	60
Tabla N° 17. Aceptación en la empresa	61
Tabla N° 18. Aprobación en el cargo de trabajo	62
Tabla N° 19. Conocimiento de la misión de la empresa	63
Tabla N° 20. Conocimiento de las funciones del cargo desempeñado	64
Tabla N° 21. Detalle de gastos generales del proyecto	78
Tabla N° 22. Formato evaluativo para el control de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal del área de talento humano de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., dedicadas a la venta de medicina biológica natural.	98

ÍNDICE DE FIGURAS

1. Cronograma de actividades de la investigación	76
2. Recepción de currículum por medio de la página web	73
3. Oficina de Euronatura S.A	102
4. Oficina de Naturpharma S.A.	102

INTRODUCCIÓN

La administración del talento humano es la encargada de planear, organizar, desarrollar y coordinar el trabajo que debe cumplir todo el personal de una empresa, siendo la base fundamental de toda organización. El buen lineamiento para la obtención del talento humano es una de las tareas más complejas que toda empresa debe afrontar; si el personal no es seleccionado de forma correcta puede afectar las actividades laborales del área al que fue asignado en la organización.

Es por ello que en el presente trabajo se va a efectuar una investigación y evaluación a los procesos de selección y asignación de puestos de trabajos realizados por el área de talento humano para mejorar la gestión y competitividad de la empresa Euronatura S.A. porque mediante el método de observación constatamos que los trabajadores no cumplen con el perfil requerido para hacer una labor determinada, y efectuar un análisis comparativo con la empresa Naturpharma S.A. por medio de encuestas para conocer como realizan los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo del área a estudiar.

Los trabajadores deben ser escogidos de manera adecuada mediante la aplicación de procedimientos actuales de selección y asignación, y destinarlos al área que los soliciten para cubrir el puesto vacante.

Las empresas pequeñas y medianas en la actualidad deben tener un personal apropiado, es decir, escogerlos de acuerdo al perfil requerido para el área solicitante y evitar problemas de cruce de información entre un área y otra de las actividades ejecutadas por los trabajadores. Al contratar un trabajador para un cargo distinto a la experiencia que posee,

no se podrán obtener los mismos resultados con un colaborador apto para ocupar el puesto de trabajo disponible.

En el capítulo I se puntualiza el planteamiento del problema determinando los distintos factores relacionados con el área de estudio, manifestando las interrogantes con sus respectivas soluciones y efectuar el enfoque principal por el cual se dirige el presente trabajo.

El capítulo II está constituido por el marco teórico definiendo todas las bases teóricas y conceptuales que se necesitan conocer para el desarrollo del presente proyecto, referenciando y citando varias fuentes confiables de textos académicos administrativos, sitios web, entre otros.

El capítulo III está conformado por la metodología de la investigación en el cual se plantea las distintas técnicas, métodos y herramientas utilizadas al momento de llevar a cabo la recolección de los datos, para la realización de las encuestas hemos considerado el total de trabajadores de Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.

En el capítulo IV se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas, determinando los factores que inciden al momento de seleccionar y asignar al personal a un puesto de trabajo ejecutado por el área de talento humano de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.

El capítulo V está conformado por las recomendaciones, propuestas y conclusiones, para que los procesos de selección y asignación de puestos a los trabajadores sean ejecutados de forma correcta.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Según datos de la pre - investigación realizada por nosotros los autores, observamos que en la empresa Euronatura S.A. el personal del área de talento humano realiza de manera incorrecta los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo, por tal motivo hay trabajadores que no logran cumplir con los objetivos organizacionales, y la empresa Naturpharma S.A. mantiene los procesos de selección y asignación practicados de forma adecuada, pero no tienen definidos las políticas y lineamientos de aquellos procesos que permitan fortalecer su estructura organizacional.

Los departamentos que tenga una empresa aparecen según sus necesidades, además nacen como centros de trabajo que se encargan de realizar actividades concretas. El factor humano es el más importante en una empresa, es por esa razón que las organizaciones crean el departamento de talento humano que asume todas las tareas relacionadas con el capital humano.

A medida que las organizaciones crecen, van surgiendo problemas y controversias en materia del personal, solicitando la ayuda de personas especializadas en materia de tipo laboral. Se considera que los talentos humanos son la columna vertebral de una empresa, sólo si tienen los conocimientos, habilidades y actitudes positivas para su desempeño. En el área de talento humano, se desarrolla el problema, porque se ha evidenciado errores en la selección y asignación de puestos de trabajo al personal tales como:

- Existe personal que no cumple con el perfil adecuado para desempeñar las actividades asignadas a su puesto de trabajo.
- Observamos que en el área de talento humano de la empresa Euronatura S.A. es notoria una mala asignación de actividades en los diferentes puestos de trabajo, ocasionando que no se aproveche el tiempo de una manera óptima.
- Se evidencia en el área de talentos humanos de la empresa Euronatura S.A. un mal manejo de documentación física del personal activo y cesante que impide obtener información oportuna.
- No existe una debida inducción para el nuevo personal contratado en la empresa Euronatura S.A., ocasionando errores en las funciones realizadas.
- Se observa un bajo nivel de control en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo en el área de talento humano de la empresa Euronatura S.A.

Las personas encargadas del departamento de talento humano adquieren una mayor importancia en los planes estratégicos de la empresa, como por ejemplo, tienen una mayor participación si se abre una fábrica o una nueva sucursal o si se debe ampliar una línea de productos, en cuanto a la búsqueda de trabajadores para ocupar una o varias vacantes.

1.2. Formulación y sistematización del problema

El planteamiento del problema se presenta de la siguiente manera:

¿Cómo controlar los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal del área de talento humano para obtener competitividad?

Para la sistematización:

- ¿De qué manera debe cumplir el personal con el perfil adecuado para desarrollar las actividades en la empresa Euronatura S.A. dedicada a la venta de medicina biológica natural?
- ¿Cuáles deben ser las actividades de selección y asignación de puestos de trabajo que el personal del área de talento humano de la empresa Euronatura S.A. debe realizar para alcanzar la optimización del tiempo?
- ¿Cómo debe mantener el área de talento humano la información física del personal activo y cesante de la empresa Euronatura S.A. dedicada a la venta de medicina biológica natural?
- ¿Cómo debe realizar la bienvenida al nuevo personal el área de talento humano la empresa Euronatura S.A. dedicada a la venta de medicina biológica natural?
- ¿Cómo debe la empresa Euronatura S.A. dedicada a la venta de medicina biológica natural, elevar el nivel de los controles en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo del personal en el área de talento humano?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Identificar los errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., dedicadas a la venta de medicina biológica natural, aplicando una investigación al área de talento humano para mejorar los procesos y lograr competitividad.

1.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar el origen de los errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo, por medio de encuestas realizadas a todo el personal, para conocer si aplican controles Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.
- ✓ Establecer parámetros de control de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo para el personal del área de talentos humanos, mediante formatos evaluativos para que dichos trabajadores de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A. realicen de forma adecuada su trabajo.
- ✓ Dar a conocer a la gerencia general los errores existentes en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal del área de talento humano de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., dedicadas a la venta de medicina biológica natural.
- ✓ Contribuir en mejorar los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo dentro del área de talento humano por medio de recomendaciones para el adecuado desenvolvimiento del personal.

1.4. Justificación

1.4.1 Justificación teórica

De acuerdo a las observaciones realizadas en las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A. dedicadas a la venta de medicina biológica natural, específicamente en el área de talento humano, es necesario realizar una investigación que permita identificar errores y mejorar los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal, que será respaldada por la incorporación de teorías de diversos autores académicos.

1.4.2. Justificación metodológica

Aplicaremos la **investigación descriptiva** para conocer el manejo de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo, mediante encuestas, con la información determinaremos problemas de bajo, medio y alto impacto para la organización. Igualmente aplicaremos el **método inductivo** para determinar errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal, **método científico** para recopilar información concerniente al tema que será analizado y explicado en nuestro proyecto de tesis una vez consultado diversos textos académicos y técnicas de investigación, entre las cuales están: **la observación** para aplicarla en el momento de realizar la recopilación de información en el área de talento humano de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A. dedicadas a la venta de medicina biológica natural, **encuestas** las cuales realizaremos a todo el personal de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A. para conocer las falencias, inconvenientes, conformidades e inconformidades sobre los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo que realiza el personal del área de talento humano, **entrevistas** para conocer las opiniones de profesionales relacionados a la administración del talento humano y **evaluaciones** por medio de las encuestas a los trabajadores del área de talento humano para conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades en ejecutar los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo.

Enfocaremos nuestro proyecto de tesis **cuantitativamente** respecto al análisis de la información recopilada a través de la técnica de investigación como es: la encuesta, reflejando los resultados en diagramas estadísticos e interpretarlos. Igualmente será **cualitativa** siendo la información del análisis de las encuestas la sustentación del problema planteado.

1.4.3. Justificación práctica

Realizaremos una investigación y evaluación al área de talento humano, para eliminar errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo, al personal de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., dedicadas a la venta de medicina biológica natural, comparando los resultados de las encuestas, dar recomendaciones y establecer parámetros de control para la correcta ejecución del trabajo del personal.

1.5. Hipótesis general

Si se realiza una investigación al área de talento humano se podría identificar errores y mejorar los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo del personal, cumplir con objetivos propuestos y una correcta toma de decisiones en las empresas dedicadas a la venta de medicina biológica natural.

- Variable Independiente: errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal de las empresas dedicadas a la venta de medicina biológica natural.
- Variable Dependiente: investigación al área de talento humano.

1.6. Viabilidad

El presente trabajo de investigación es viable porque mediante la ejecución de la investigación al área de talento humano por medio de las encuestas y el respectivo análisis comparativo de los resultados obtenidos entre Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., ayudaremos mediante recomendaciones, mejorar los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal, para el buen desempeño competitivo de toda la organización.

1.7. Limitaciones de la investigación

En el desarrollo de la investigación al área de talento humano podemos encontrarnos con retención, segregación o confidencialidad de información por parte del personal de Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica

2.1.1. Evaluación

Según lo define Ahumada Acevedo, (1983):

“La evaluación es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas. La evaluación a menudo se usa para caracterizar y evaluar temas de interés en una amplia gama de las empresas humanas, incluyendo las artes, la educación, la justicia, la salud, las fundaciones y organizaciones sin fines de lucro, los gobiernos y otros servicios humanos.”

La realización de una evaluación es importante para las empresas porque permite medir el nivel de cumplimiento de las actividades y su ejecución. Si hay una calificación baja para los trabajadores, los evaluadores de las empresas deben analizar detenidamente los resultados y los directivos tomar decisiones correctivas, para que los trabajadores mejoren su desempeño en las actividades que realizan en sus puestos de trabajo. La empresa debe motivar a los colaboradores mediante talleres recreativos, buen trato, indicar responsabilidades y receptar ideas que podrán generar aportes económicos, por lo tanto debe considerar a sus colaboradores como el capital más importante.

Todos los aspirantes a un puesto de trabajo deben ser evaluados para medir conocimientos y habilidades para poder cubrir una vacante de una determinada área y evitar falencias en las funciones asignadas.

2.1.2. Talento humano

“Es la riqueza que tiene una empresa en relación con la calificación del personal que trabaja en ella, de acuerdo a su formación, conocimientos y habilidades”. Según Ruiz Otero, Gago García, García Leal & López Barra, S. (2013).

El talento humano se refiere al capital humano requerido para una organización para poder satisfacer sus necesidades. Una planificación estratégica puede lograr que la organización alcance sus metas.

Los departamentos de talento humano se forman para organizar a los trabajadores, promover las relaciones laborales, y trabajar en el cumplimiento de las metas de la organización. Tendrá entre sus funciones proporcionar políticas internas, directrices, procedimientos favorables y apoyar a los trabajadores por algún requerimiento relacionado con la empresa. Además, sirve para asegurarse que los trabajadores cumplan con la misión, visión, valores o principios rectores, las métricas de la compañía, y los factores que mantienen a la empresa orientada hacia el éxito.

Un departamento de talento humano es un componente crítico del bienestar de los trabajadores en cualquier empresa.

Las pequeñas empresas a menudo no tienen el personal adecuado para manejar los detalles esenciales del talento humano, debido a esto, están empezando a externalizar sus necesidades de organizar el talento humano a empresas o profesionales independientes especializados.

Un departamento de talentos humanos bien administrado puede proporcionar a su organización la capacidad de satisfacer las necesidades a través de la gestión del talento humano de la empresa.

El talento humano de una empresa son las personas que trabajan para la organización; gestión de talento humano es realmente la gestión de los

trabajadores. En este contexto, el objetivo es aprovechar la labor de los trabajadores, reducir los riesgos y maximizar el retorno de la inversión.

2.1.3. Estrategia empresarial.

Martínez Guillén, M. (2013) nos define que:

“Es un proceso que trata de identificar de forma continua aspectos en los que la empresa pueda ser más productiva que la competencia, utilizando menos procesos para obtener el producto o prestar servicios para diferenciarse de los competidores y satisfacer de forma eficaz las necesidades de los clientes.”

La organización debe detallar las estrategias que requiere ejecutar a sus trabajadores, dándoles a conocer todos los procesos que deben realizar, para lograr una ventaja competitiva.

2.1.4. Objetivos de la gerencia de talento humano.

- Proporcionar a los trabajadores de la empresa la confianza de tener un departamento que está pendiente de ellos en cuanto al buen trato de los jefes, ambiente laboral, entre otros.
- Reclutar, evaluar, seleccionar y asignar correctamente al nuevo personal de acuerdo al perfil requerido por una determinada área de la empresa.
- Dar apoyo a los trabajadores para la superación personal y laboral a través de un cronograma de capacitación anual sobre temas de interés legal, administrativo, financiero, comercial, entre otros.
- Comprometer a los trabajadores el cumplimiento de los objetivos de la empresa, mediante la motivación.
- Cumplir con los lineamientos de cada área de la empresa.

- Promover principios éticos, morales y sociales, así como el diálogo y buenas relaciones entre los trabajadores y jefes.
- Comunicación oportuna entre los trabajadores de cada área de la empresa.
- Monitorear de forma permanente a los trabajadores en el cumplimiento de sus labores.
- Establecer programas de evaluación a los trabajadores por parte de cada jefe de área.

2.1.5. Administración del talento humano.

“Proceso de administrar el talento humano para lograr los objetivos de una organización”. Snell, S.& Bohlander, G. (2013)

La administración del talento humano es indispensable en toda organización, porque se encarga de planificar, organizar, desarrollar y coordinar las diversas actividades del personal de la empresa. Además es la rama administrativa gestora de programar talleres, seminarios, resguardar la seguridad, salud física y psicológica de todos los trabajadores y evaluar los conocimientos adquiridos a los integrantes de la organización para asignarlos a un cargo de mayor rango en la empresa.

2.1.6. Reclutamiento del personal

Porret Gelabert, M. (2014) define que:

“Es un conjunto de procedimientos que atrae candidatos potenciales calificados, de quienes se tiene interés que formen parte de la organización previo a la realización de pruebas selectivas. Esos procedimientos se desarrollan mediante un sistema de información (convocatoria) por el cual las empresas de manera directa o indirecta, dan a conocer al mercado laboral las oportunidades de ocupación, de forma que el número de

individuos atraídos sean suficientes para abastecer el proceso de selección que en un momento determinado deberá iniciarse.”

En las empresas pequeñas y medianas, se sugiere tener mayor responsabilidad al momento de hacer la selección a los aspirantes para las áreas vacantes: administrativa, comercial, técnico y directiva o contratar expertos en selección, en caso de que no logren aplicar las técnicas y medios de manera correcta que requiere una óptima selección. Algunas organizaciones modernas, solo realizan la parte final del proceso como son la entrevista de decisión y la contratación del trabajador competente.

Es fundamental conocer las actividades para la cual se va a contratar a los nuevos trabajadores, es imprescindible realizar una adecuada especificación del puesto. La clave para tener y mantener un equipo motivado es captar a las personas indicadas, cuanto más interesante le resulte a los aspirantes el puesto de trabajo más tendrá de donde escoger para la contratación.

Existen diversos sistemas de atracción de individuos para ocupar un puesto de trabajo, siendo estas:

- ✓ **Contratación interna.**-reduce el tiempo y costos de selección para que los trabajadores puedan ascender a un nivel jerárquico estipulado.
- ✓ **Referencias.**- es útil y práctico, si la empresa crea una base de datos de referencias laborales para tener presente la información de los trabajadores.
- ✓ **Anuncios.**-convocatorias mediante prensa escrita, televisiva, radiodifusión y páginas web.
- ✓ **Bolsas de empleos.**-proponer servicios de acuerdo a los requerimientos de las empresas para atraer a postulantes.

El objetivo de manejar un perfil es precisar cualidades, experiencias, capacidades, competencias de la persona que busca la organización,

mediante especificaciones de distintos requerimientos para cubrir necesidades de algún puesto de trabajo.

Para toda organización el proceso de reclutamiento es esencial, porque atrae candidatos que reúnen el perfil requerido para el área que lo solicite, para luego continuar con el siguiente proceso como lo es la evaluación.

2.1.7. Selección de personal.

“El proceso mediante el cual se elige a las personas que tienen las calificaciones pertinentes para cubrir vacantes de puestos existentes”.
Snell, S. & Bohlander, G. (2013).

En palabras sencillas, la selección de personal tiene como principal objetivo escoger y clasificar a los candidatos aptos para cumplir con eficiencia obligaciones laborales que demanda la organización.

Existen varios instrumentos de selección como:

Entrevistas de selección.-El entrevistado puede responder las interrogantes que realizan uno o varios entrevistadores.

Evaluación.-Realizada a los postulantes mediante exámenes individuales o en forma colectiva.

Test psicológicos.-Son cuestionarios de inteligencia, logros o de personalidad que deben ser contestados de acuerdo al conocimiento del candidato.

Entrevistas de panel.- Son utilizadas para trabajos de gran responsabilidad, permite conocer si el postulante tiene las cualidades necesarias para el puesto de trabajo.

Representación: Práctica del aspirante en una jornada laboral para entender mejor la ejecución del trabajo y sus habilidades.



Gráfico N° 1: Selección de personal

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

La siguiente imagen muestra los componentes referente al reclutamiento, selección e incorporación que las empresas deben considerar para cubrir un puesto de trabajo de acuerdo a la evaluación realizada a los candidatos.



Gráfico N° 2: Etapas de selección de personal

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Si comparamos el requerimiento del cargo versus el perfil del candidato obtenemos el siguiente análisis para determinar una selección de personal:

- Cuando el requerimiento del cargo es mayor que el perfil del candidato, obtenemos como resultado que este no cumple las cualidades necesarias para desempeñar el cargo.
- A su vez cuando el perfil del candidato es igual al requerimiento del cargo, nos referimos que el candidato cumple con las cualidades necesarias y está apto para desempeñar el cargo.
- Pero cuando el requerimiento del cargo es menor que el perfil del candidato, este tiene más posibilidades de que sus cualidades sean las necesarias para optar por un cargo de mayor jerarquía dentro de la organización a corto plazo.

Con el análisis de requerimiento versus el perfil del candidato conjuntamente con los resultados de las pruebas, el área de talento humano y el área que los solicita pueden tomar decisiones de:

- **Colocación:** cuando hay un único candidato para un puesto de trabajo disponible.
- **Selección:** cuando hay varios candidatos para un puesto de trabajo disponible.
- **Clasificación:** cuando existen varios candidatos para cubrir varios puestos de trabajo disponibles. Cada candidato deberá participar en la vacante que considere adecuada y cumplan con los requisitos para el puesto de trabajo, de lo contrario debe seguir concursando, ya que solo se escogerá al candidato considerado apto para cada puesto de trabajo.

2.1.8. Inducción del talento humano

“Proceso formal de familiarizar a los nuevos trabajadores con la organización, sus puestos y sus unidades de trabajo”. Snell, S. & Bohlander, G. (2013).

El propósito de una inducción de talento humano es fijar las interacciones laborales del nuevo trabajador con la organización, así como también conocer la sociedad laboral, las normas de disciplina y de protección.

Para realizar la inducción se debe tener presente las siguientes fases:

❖ Fase 1: La bienvenida

Tiene como objetivo principal acoger al nuevo trabajador de una manera cordial en la organización.

❖ Fase 2: La inclusión a la organización

Se da a conocer al nuevo trabajador la información referente a la organización, para una mejor comprensión de las actividades asignadas y pueda tener un desempeño adecuado.

❖ **Fase 3: Proceso de adiestramiento**

El proceso de adiestramiento debe realizarse de una forma correcta si se ejecutan los siguientes lineamientos:

- Dar a conocer las tareas que debe realizar el trabajador.
- Ejecución de las actividades.
- Efectuar un seguimiento para constatar si se logran los objetivos.
- La motivación en la intervención laboral del trabajador.

❖ **Fase 4: Evaluación y seguimiento**

Tiene como finalidad garantizar el desenvolvimiento laboral adecuado del nuevo trabajador, retroalimentar el plan de trabajo y efectuar los ajustes respectivos; aquí es donde se valora de forma cuantitativa y cualitativa los resultados obtenidos.

2.1.9. Evaluación del desempeño:

“Resultado de un proceso anual o bianual en el que un gerente evalúa el desempeño de un trabajador en relación a los requerimientos de su puesto y utiliza la información para mostrar a la persona donde necesita mejoras”. Snell, S. & Bohlander, G. (2013).

Cada área de la empresa debe realizar evaluaciones periódicas a todos sus trabajadores para medir el cumplimiento de las actividades asignadas, y analizar los resultados para corregir el incumplimiento de la ejecución de las tareas, si esto no se hace, los trabajadores no cumplirán con los objetivos del área y de la empresa, por lo tanto no alcanzarán un nivel competitivo óptimo.

2.1.10. Detección de necesidades de capacitación al personal:

González Hernández, N. (2014). Nos indica que:

“Para poder realizar una estrategia adecuada de capacitación es necesario tener una detección de necesidades de capacitación o el diagnóstico de necesidades de capacitación, que es el proceso orientado a la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, con la finalidad de contribuir en el logro de los objetivos corporativos y personales.”

Las empresas deben tener presente las necesidades de capacitación personal o laboral (temas nuevos de interés organizacional) de cada trabajador para que realice de forma correcta sus actividades.

Se debe efectuar dos tipos de estudios:

1. Análisis de actividades: preparación detallada de un puesto de trabajo para reconocer las destrezas laborales requeridas, para que se pueda incorporar un plan de formación profesional adecuado.

2. Análisis de desempeño laboral: Mide el desempeño de los trabajadores para identificar alguna falencia laboral, y poder corregir a tiempo las actividades que realiza el trabajador mediante un plan de formación o cualquier otra adaptación.

El informe de DNC (Detección de necesidades de capacitación) debe contestar en qué, a quiénes, cuánto y cuándo capacitar. La formación debe ser recurrente, permanente y tratar ser proactiva.

La DNC (Detección de necesidades de capacitación), puede ser utilizada para:

- Corregir inconvenientes en la organización.

- Redirigir desviaciones de ejecución de actividades en la productividad.
- Conocer los impactos actuales por cambios en políticas, métodos o técnicas ante la disminución o incremento de trabajadores.
- Discernir la renovación de funciones o reubicación de puestos que pueden suceder en situaciones emergentes o como parte de un plan de carrera.

2.1.11. Gestión del talento humano

Según lo indican Franklin Fincowsky, E. & Krieger, M. (2012):

“Realización de varias tareas relacionadas con los vínculos laborales presentes entre los distintos individuos y la organización en general. Se encarga de hacer una rigurosa selección de personal, entrenar y capacitar a los trabajadores, evaluar periódicamente el desempeño laboral y analizar los motivos de los cambios, si los hubiere.”

En términos generales, la gestión del talento humano consiste en planificar, organizar, direccionar y controlar las técnicas utilizadas para promover el desempeño óptimo del personal de una empresa. El talento humano abarca beneficios en áreas económicas importantes como: los ingresos, la satisfacción del cliente, calidad, productividad, costos y tiempo de trabajo.

La gestión realizada por el área de talento humano es indispensable en toda organización, por lo que se encarga de ejecutar las diversas etapas de dirección del personal, para que desempeñen de una manera adecuada las actividades encomendadas, y deben estar enfocados en generar buenos resultados en su rendimiento, actitud e intereses del trabajo que ejecutan en la organización.

2.2. Base de datos y sistemas de información.

2.2.1. Base de datos.-

“Conjunto de información de todos los trabajadores tanto administrativos como no administrativos”. Mondy, R. (2012).

2.2.2. Sistemas de información.-

“Cualquier enfoque organizado para obtener información relevante y oportuna sobre la cual se puedan basar las decisiones de talentos humanos”. Mondy, R. (2012).

Entre los principales atributos de las bases de datos, están:

- a. Procesamiento de la información de manera autónoma.
- b. Información relacionada entre sí.
- c. Utilización de la información de forma adecuada.
- d. Administrar y guardar correctamente los datos.

2.2.3. Aporte del departamento de talento humano a la empresa.

El departamento de talento humano existe para:

- ✓ Contribuir al desarrollo humano-integral de las personas en la organización.
- ✓ Propiciar un mejor desempeño laboral para alcanzar mayor productividad que influya en la empresa y su personal.
 - Influir sobre la defensa del trabajador.
 - Influir sobre la gestión de los procesos operativos por parte del personal.
- ✓ Desarrollar y mantener buena comunicación entre la empresa y su personal.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Análisis de puestos de trabajo:

Gan, F. & Triginé, J. (2012). Define que “Es un proceso sistemático que permite concretar y reflejar documentalmente el conjunto de funciones y tareas que se desarrollan en cada uno de los puestos de la empresa; puede, además, incluir competencias necesarias para su ejecución”, ya que sin haber efectuado un análisis de puesto de trabajo, las áreas de las empresas no sabrán las actividades que debe realizar un trabajador, sus compromisos laborales a cumplir, y objetivos fijados por los jefes de áreas.

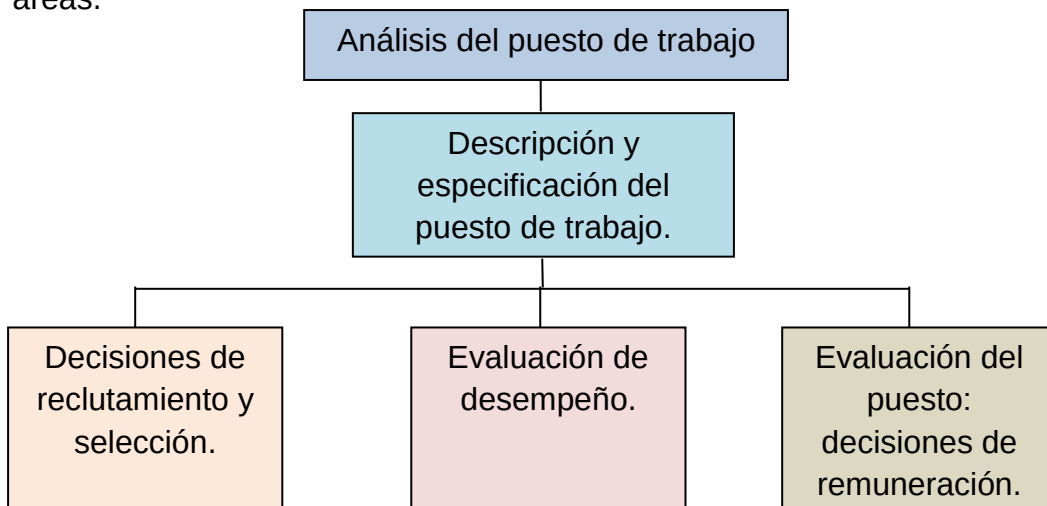


Gráfico N°3: Análisis de puestos de trabajo.

Fuente: <http://es.slideshare.net/>

2.3.2. Diseño de puestos de trabajo.-

“Proceso de determinar las tareas específicas a realizar, los métodos que deberán usarse para cumplir con ellas y la manera en la que un puesto se relaciona con otros dentro de una organización” Mondy, R. (2012), por medio de los resultados obtenidos del análisis de puestos, es importante determinar el tipo de requerimiento para diseñar las funciones del puesto de trabajo de todos los trabajadores que deben conocer para ejecutarlas en el área al que fueron asignados; por lo tanto, la organización debe

incorporar las tecnologías necesarias para incrementar el nivel competitivo de los trabajadores.

2.3.3. Descripción de puestos de trabajo.

“Documento que brinda información acerca de las tareas, los deberes y responsabilidades esenciales de un puesto” Mondy, R. (2012), una vez efectuado la descripción de puestos la persona encargada del trabajo de diseñar las funciones de los puestos, debe emitir un informe con la información de todas las actividades que los trabajadores deben cumplir con esmero y responsabilidad.

2.3.4. Inducción del talento humano.

“Esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos trabajadores para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo”. Mondy, R. (2012).

Es decir el trabajador debe tener conocimiento del organigrama de la empresa, áreas vinculadas al departamento que él pertenece, las actividades a desarrollar, cumplimiento de objetivos del área, reglas de la empresa a seguir y desarrollo de la información.

2.3.5. Procesos: “Conjunto de tareas que conforman una serie de actividades, interrelacionadas entre sí, que transforman una entrada en una salida con valor agregado para el usuario” Universidad Politécnica de Valencia. (2012), ya que es indispensable tener actividades ligadas para seguir con el desarrollo de las mismas, sin dejar alguna pendiente, si no se realizara una de las actividades, tenemos como resultado un informe o información poco confiable.

2.3.6. Puestos de trabajo: “Conjunto de tareas que deben realizarse para que una organización logre sus metas” Mondy, R. (2012), ya que el

trabajador al conocer las actividades que se debe realizar en un área determinada, puede desarrollar su trabajo con normalidad para tener un desempeño apropiado; se debe realizar un cronograma de trabajo para saber con certeza qué actividad está realizando el trabajador.

2.3.7. La selección de personal.- Porret Gelabert, M. (2014). Indica que:

“Puede definirse como aquella actividad organizada que, una vez especificados los requisitos y cualidades que han de reunir los candidatos para determinadas labores, identifica y mide las cualidades actuales y potenciales, las características de la personalidad, los intereses y las aspiraciones de los diversos participantes en el proceso, para elegir al que se aproxima más al perfil requerido.”

Si no se realizara primero una evaluación de conocimientos y habilidades de los candidatos a ocupar un cargo, no encontraremos al trabajador adecuado para el puesto de trabajo vacante, obteniendo como resultado una selección fracasada.

2.3.8. Relaciones laborales.

“Es el vínculo que une a las partes que intervienen en la celebración de un contrato de trabajo. Entre esas partes están: el patrono y el trabajador.” Msc. Suárez, C. & Avilés, S. (2014).

Trabajador: es la persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra y puede ser empleado u obrero.

Empleador: es la persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio.

2.4. Marco contextual

Para el desarrollo y fines comparativos en la presente investigación se ha seleccionado las siguientes empresas:

Euronatura S.A.

Se constituyó el 25 de Mayo del 2004, actualmente ubicada en la ciudad de Guayaquil en la calle Pablo Aníbal Vela, solar 2.¹

Nuestra actividad económica principal es la venta de medicamentos homeopáticos, antihomotóxicos, naturales, fitofármacos, células regeneradoras embrionarias, medicina estética biológica, equipos para ozonoterapia, suplementos y vitaminas que son ofrecidos al público con algún tipo de síntoma común².

Misión.- Comercializamos productos y servicios de medicina alternativa de alta calidad, para fortalecer la industria de la medicina alternativa en el Ecuador.

Visión.- En el 2018 seremos líderes en la provincia del Guayas, en la comercialización de productos y servicios de medicina alternativa de alta calidad.

Valores.- Creemos en dios, confianza, honestidad, responsabilidad, excelencia, pro-actividad, ética, puntualidad, compañerismo y respeto.

Productos:

- ✓ Drenadores homeopáticos magistrales
- ✓ Medicamentos antihomotóxicos.
- ✓ Medicina orto molecular
- ✓ Medicina natural y fitofármacos
- ✓ Suplementos y vitaminas
- ✓ Células regeneradoras de ARN
- ✓ Equipos para ozonoterapia.

Naturpharma S.A.

Breve reseña histórica

Desde el 29 de Diciembre del 2000, somos la empresa innovadora líder en el mercado de los medicamentos biológicos en el Ecuador. Esto nos llena de orgullo, satisfacción y alegría que queremos compartirla con nuestros clientes, amigos y proveedores. Actualmente nos encontramos ubicados en la ciudad de Guayaquil en la Av. Joaquín Orrantía s/n y Av. Juan Tanca Marengo.

Nuestra actividad principal es la venta de medicamentos biológicos naturales ofrecidos al público en general.

En este lapso de tiempo hemos superado diferentes obstáculos que se nos han presentado en el camino pero podemos decir que estamos cumpliendo nuestros objetivos y muy motivados para el futuro. Todo lo que hace Naturpharma S.A. nos compromete en dar nuestro mejor esfuerzo para seguir liderando, dando soluciones a todos quienes han confiado en nuestros medicamentos y en nuestra filosofía terapéutica.

Vida Institucional.-Estamos cumpliendo 15 años de vida como empresa líder en el mercado de los medicamentos biológicos en el Ecuador.

Misión.- Deseamos cumplir con un gran sector de la población, promoviendo y creando un diálogo permanente con todos los eslabones de la cadena de la salud: médicos, farmacéuticos, pacientes que no hayan encontrado soluciones, alivio y mejoría de sus diagnósticos o sus dolencias; y siempre velando por la salud, para tener una vida óptima en un ambiente cada vez más plagado de enfermedades crónicas y degenerativas.

Visión.-Ser una empresa innovadora en el campo de la Medicina Biológica al representar, importar, distribuir y comercializar los mejores

medicamentos disponibles en esta especialidad, ofreciendo de esta manera métodos terapéuticos y medicina complementaria de excelencia.

Productos:

- Medicina de regulación fisiológica
- Terapia del dolor
- Fitoterapéuticos
- Medicina estética.
- Enzimas.
- Medicina del deporte.
- Probióticos.
- Medicina natural.

2.5 Marco legal

De acuerdo al contenido del presente trabajo de investigación nosotros los autores hemos tomado en consideración algunos artículos y literales como marco legal de las siguientes leyes vigentes del Ecuador:

- 1.-Ley orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar.
- 2.- Codificación 17 del código de trabajo.

**1.- LEY ORGÁNICA PARA LA JUSTICIA LABORAL Y
RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO EN EL HOGAR
TERCER SUPLEMENTO
REGISTRO OFICIAL N° 483
PUBLICADO EL LUNES 20 DE ABRIL DE 2015
CAPÍTULO I
DE LAS REFORMAS AL
CÓDIGO DE TRABAJO**

Artículo 3.- Sustitúyase el artículo 15 por el siguiente:

“Art. 15.- Período de prueba.- En todo contrato de plazo indefinido, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días.

Únicamente para el caso de los contratos de servicio doméstico o trabajo remunerado del hogar, el período de prueba será de hasta quince días.

No podrá establecerse más de un período de prueba entre el mismo trabajador y empleador, sea cual sea la modalidad de contratación.

Durante el período de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente.

El empleador no podrá mantener simultáneamente trabajadores con período a prueba por un número que exceda al quince por ciento del total de sus trabajadores.

Sin embargo, los empleadores que inicien sus operaciones en el país, o los existentes que amplíen o diversifiquen su industria, actividad o negocio, no se sujetarán al porcentaje del quince por ciento durante los seis meses posteriores al inicio de operaciones, ampliación o diversificación de la actividad, industria o negocio.

Para el caso de ampliación o diversificación, la exoneración del porcentaje no se aplicará con respecto a todos los trabajadores de la empresa sino exclusivamente sobre el incremento en el número de trabajadores de las nuevas actividades comerciales o industriales.

La violación de esta disposición dará lugar a las sanciones previstas en este código, sin perjuicio de que el excedente de trabajadores del porcentaje antes indicado, pasen a ser trabajadores permanentes, en orden de antigüedad en el ingreso a labores.”.

Por lo expresado en el artículo N° 3 de la Ley orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar a través de su

actualización del artículo N° 15 del código de trabajo podemos comentar que el período a prueba es esencial para las partes que intervienen por primera vez en una relación laboral, las empresas deben tener presente este artículo para evitar en lo posible cometer cualquier error en la selección y asignación de puestos de trabajo, el jefe a cargo del trabajador debe en el período de prueba conocer el desenvolvimiento de las habilidades, pero sobre todo el conocimiento que posee dicho trabajador, mediante evaluaciones permanentes con emisión de informe, reportando al departamento de talento humano para que analice su continuidad en la empresa.

En la actualidad las empresas pequeñas y medianas son las que presentan los acontecimientos mencionados en el párrafo que antecede, por lo que nacen de un modelo informal con pocos trabajadores en sus operaciones o procesos, que mediante el paso de los años o el aumento de sus ingresos, sus accionistas deciden regularizar estos aspectos muy importantes, lo antes posible, mediante la contratación de profesionales que los asistan.

Artículo 9.- En el artículo 42, realícense los siguientes cambios:

1. Sustitúyase el numeral 7 por el siguiente:

“Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida, dirección domiciliaria, correo electrónico y cualquier otra información adicional que facilite su ubicación.

Este registro se lo actualizará con los cambios que se produzcan.”.

Por lo expresado en el artículo N° 9 de la Ley orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar a través de su actualización del artículo N° 42, numeral 7 del código de trabajo que trata sobre las obligaciones del empleador, podemos comentar que es importante para todas las empresas llevar un registro de la información

más relevante de cada trabajador, archivados de forma física y almacenados en una base de datos de sistemas operativos conocidos o programados con especificaciones técnicas solicitadas por la empresa al profesional escogido para realizar el trabajo informático.

Si uno o más trabajadores han decidido terminar la relación laboral con la empresa, ésta debe inmediatamente tramitar la documentación respectiva al ente estatal del caso y actualizar su base de datos, de lo contrario seguirá el o los trabajadores con el status de activo, obteniendo información inadecuada para conocer el número total de trabajadores con los que cuenta la empresa.

Artículo 39.- Sustitúyase el artículo 265, por el siguiente:

"Art. 265.- Modalidad contractual.- Una vez vencido el período de prueba, se convierte en un contrato por tiempo indefinido. En caso de despido intempestivo, para el cómputo de la indemnización, se tomará en cuenta la remuneración que perciba la persona trabajadora."

Por lo expresado en el artículo N° 39 de la Ley orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar a través de su actualización del artículo N° 265 del código de trabajo podemos dar nuestro comentario, una vez que el trabajador haya cumplido con el período de prueba, y las respectivas evaluaciones de conocimientos y habilidades de forma práctica durante 90 días, el jefe a cargo del trabajador emitirá el informe respectivo para dar a conocer al Gerente General la continuidad del trabajador o separación de la empresa, este último aspecto se lo puede considerar si la empresa tiene los recursos económicos suficientes para otorgar la indemnización respectiva al colaborador cesante o asumir el litigio correspondiente, de lo contrario debe esperar que el trabajador decida terminar la relación laboral .

2.- Codificación 17 del código de trabajo.
Registro oficial suplemento 167 de 16 /dic/2005

Última modificación: 26/Sep/2012

Estado: Vigente

Título I

Capítulo III

De los Efectos del contrato de trabajo

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

1. Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;

Por lo expresado en el artículo N° 45, literales a), d), e) y f), del Código de Trabajo podemos comentar lo siguiente: Los literales antes mencionados fueron tomados en consideración de acuerdo al contenido del presente trabajo de investigación, por lo tanto el trabajador debe acogerse a lo dispuesto por la ley laboral vigente en el Ecuador, la misma que no exime al empleador de su aplicación para que por medio de los jefes de área realicen el seguimiento de labores del cumplimiento de las actividades que todo trabajador debe realizar en el área donde fue asignado.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño de la investigación

Según exponen los autores Díaz Flores, M., Escalona Franco, M., Castro Ricalde, D., León Garduño, A. & Ramírez Apáez, M. (2013):

“La investigación cuantitativa mide datos mediante las técnicas de recolección de información: mediciones estadísticas, comparaciones, entre otros, los cuales son previamente diseñados, delimitados y controlados por el investigador, además expresa numéricamente la magnitud o el impacto del objeto de estudio”.

Dilucidando lo que indican los autores, la investigación cuantitativa consiste en llevar a cabo una investigación práctica de los aspectos que se pueden observar al realizar un análisis de los datos a través de herramientas como las estadísticas, matemáticas o sistemas computacionales.

Según exponen los autores Morán Delgado, G. & Alvarado Cervantes, D. (2013) “La finalidad de la investigación cualitativa es comprender e interpretar la realidad tal y como la entienden los sujetos participantes en los contextos estudiados”.

La investigación cualitativa sirve para interpretar los resultados proporcionados por la investigación cuantitativa, siendo estos dos tipos de

investigación un principio sólido en lo que respecta a la investigación de mercado.

Para llevar a cabo el desarrollo del presente trabajo, el tipo de investigación que se ejercerá es de tipo cualitativo y cuantitativo, al realizar las respectivas encuestas al grupo objetivo llevadas a cabo de forma estadística, se necesitará realizar el respectivo análisis de los resultados e interpretarlos para su entendimiento.

3.1.1 Metodología cuantitativa

Al efectuar las respectivas encuestas mostraremos los resultados en forma porcentual, permitiendo conocer el sistema de trabajo que llevan a cabo las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A. en lo que respecta a la selección y asignación de puestos de trabajo al personal que ambas organizaciones tienen.

3.1.2 Metodología cualitativa

Al ejecutar este tipo de metodología, se pretende analizar los resultados con profundidad otorgados de forma porcentual perteneciente a la investigación cuantitativa, es decir, interpretando y realizando juicios críticos que son los que ayudarán a expresar una conclusión sobre los resultados obtenidos por medio de las encuestas.

3.2 Métodos de investigación

3.2.1 Método inductivo

Según exponen los autores Morán Delgado, G. & Alvarado Cervantes, D. (2013). “Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general”.

Con el desarrollo de este método de investigación, se busca conocer la forma cómo las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A. llevan a cabo los procesos para contratar al personal potencial; al llevar un mal

sistema en lo que respecta a la selección y asignación de puestos de trabajo y obviando la evaluación del talento humano de cada postulante, no se adquieren trabajadores aptos para llevar a cabo el ritmo de trabajo que las empresas demandan, existiendo una desventaja notoria dentro de estas organizaciones.

El método inductivo se basa en realizar un proceso sistemático de razonamiento lógico que parte de la recaudación de la información, la misma que será tabulada y clasificada en base a los resultados obtenidos para ejercer comparaciones que permitan generar una conclusión general en cuanto a los resultados que se necesitan conocer por medio de esta metodología.

3.2.2 Método analítico

Según exponen los autores Morán Delgado, G. & Alvarado Cervantes, D. (2013). “El método analítico es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.”

Este tipo de método es muy importante efectuarlo, ya que nos ayuda a resolver el problema en lo que respecta a la selección y asignación de puestos de trabajo al nuevo personal, se debe analizar las actividades que forman parte de los procesos que ejerce el área de talento humano de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A. permitiendo encontrar las falencias que puedan tener.

3.2.3 Método teórico

Según exponen los autores Díaz Flores, M., Escalona Franco, M., Castro Ricalde, D., León Garduño, A. & Ramírez Apáez, M. (2013):

“Es precisar si se utilizará como punto de partida alguna teoría o investigación previa relacionada íntimamente con el objeto de estudio, o bien, definir qué autor o autores se consultará para

fundamentar (apoyar) la temática elegida, identificando también el motivo de su inclusión.”

En base a este método se sustentarán todas las bases teóricas conceptuales que se necesitan conocer para el entendimiento del presente trabajo de investigación.

3.3 Modalidades de la investigación

Los tipos de modalidades que se llevarán a cabo dentro en la presente investigación, están: la modalidad de campo y proyecto factible.

3.3.1 Modalidad de campo

Según exponen los autores Díaz Flores, M., Escalona Franco, M., Castro Ricalde, D., León Garduño, A. & Ramírez Apáez, M. (2013):

“La investigación de campo se basa en métodos que permiten recoger los datos en forma directa de la realidad donde se presenta. Los datos obtenidos son llamados primarios o de primera mano. Sus principales fuentes son la observación, la entrevista, la encuesta y el cuestionario”.

Cabe indicar que si en la modalidad de campo se incursiona por recabar datos, hay que dirigirse directamente a los individuos que poseen dicha información o las que posiblemente puedan proporcionarla, por otro lado, si se trata de evaluar la efectividad de un método se realiza de forma sistemática los resultados que se van obteniendo en el transcurso de la investigación y hallar una explicación sobre los sucesos que no son normales en la organización, el investigador y sus auxiliares tienden a encontrarlas características y condiciones que lo provoca.

Esta modalidad es utilizada en la presente investigación porque la información que se necesita indagar y conocer se encuentra dentro de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma .S.A, siendo recolectada de forma directa, mediante la realización de encuestas a los trabajadores quienes conocen el sistema de trabajo del área de talento humano.

3.3.2 Modalidad del proyecto factible.

Según expone la Universidad Católica Andrés Bello. (2011), la definición de modalidad de proyecto factible es:

Proponer soluciones a una situación determinada partiendo de un proceso previo de indagación que implica explorar, describir y proponer alternativas de cambio, más no necesariamente ejecutar la propuesta. Define el proyecto factible como un estudio que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales.

La investigación del presente proyecto es factible ya que se contó con la aprobación, apoyo y participación del personal de ambas empresas, siendo estas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A, para realizar el análisis comparativo en lo que respecta a la selección y asignación de puesto de trabajo del personal que ambas organizaciones ejercen, conociendo la modalidad que aplican dichos procesos y los parámetros que imponen al evaluar el talento humano que contratarán.

3.4 Nivel o tipo de investigación.

3.4.1 Tipo exploratorio

Según expone Arias, F. (2012). “Es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento.”

La investigación de tipo exploratorio es donde se efectúa la investigación de un problema o circunstancia que proporciona información detallada para el investigador, este tipo de investigación tiene por objetivo suministrar detalles profundos donde existe una reducida cantidad de información. En el mismo se pueden realizar diferentes métodos, tales

como los estudios de ensayos, entrevistas, grupos de discusión u otras metodologías para la obtención de información.

3.4.2 Tipo descriptivo

Según Arias, F. El proyecto de investigación. (2012):

“Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos”.

Cabe indicar que al realizar los estudios descriptivos no se puede limitar su realización al momento de recopilar los datos, ya que es la base fundamental que aporta información al investigador, el cual está realizando el estudio.

Para la presente investigación se practica los dos niveles de investigación, siendo estos de tipo descriptivo y exploratorio ya que los mismos ayudan a conocer e interpretar la información en lo que respecta a las modalidades de selección y asignación de puestos de trabajo del personal que tienen las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.

3.5 Población y muestra

3.5.1 Población

Según expone Cabanillas Alvarado. (2013):

“Es el conjunto definido y accesible de unidades de observación y análisis o elementos (personas, objetos, acontecimientos, etc.) comunes o afines en una o más características o variables, en los que se desea estudiar un problema o fenómeno, y sobre el cual se generalizan los resultados y las conclusiones de la investigación.”

La población que se enfoca en esta investigación, será el personal que forma parte de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.

3.5.2 Muestra

De acuerdo a lo mencionado por los autores Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., Villagómez Paucar, A. (2013):

“La muestra es el subconjunto, parte del universo o población, seleccionado por métodos diversos, pero siempre teniendo en cuenta la representatividad del universo. Es decir, una muestra es representativa si reúne las características de los individuos del universo. Hay tres problemas con respecto a la muestra: los procedimientos para determinar el tamaño de la muestra; procedimientos para determinar la representatividad de la muestra; y procedimientos para determinar el error de la muestra.

Para la realización de las encuestas hemos tomado la población de trabajadores de las empresas Euronatura S.A. que tiene 14 personas y Naturpharma S.A. la cantidad de 12 personas, porque son empresas pequeñas.

3.6 Técnicas e instrumentos de la investigación.

3.6.1 Técnicas

“Conjunto de reglas y operaciones para el manejo de los instrumentos que auxilian al individuo en la aplicación de los métodos”. Morán Delgado, G. & Alvarado Cervantes, D. (2013).

Para la ejecución de la técnica es necesaria hacer una investigación científica, porque constituye la estructura por el cual se establece la investigación a realizar.

A continuación se exponen los siguientes objetivos:

- Organizar las fases de la investigación.
- Contribuir con instrumentos esenciales de recolección para manejar la información.

- Tener un control de la información.
- Guiar la obtención de conocimientos.

3.6.2 La entrevista

La Entrevista se la conceptualiza como un proceso de comunicación que se ejecuta generalmente entre dos individuos, en el que su objetivo principal es recolectar información de forma directa con el entrevistado siendo la persona de interés la principal fuente de información. Es importante mencionar que la entrevista no es denominada como una conversación normal sino como una conversación formal.

La entrevista puede ser llevada a cabo mediante la elaboración de un cuestionario, es importante mencionar, cuando la entrevista es empleada en los períodos previos de la exploración donde se requiere conocer el objetivo de investigación desde un punto de vista exterior, sin que se enfatice a profundidad en la esencia del problema, las interrogantes a elaborar por el entrevistador, se deja al discernimiento y experiencia del mismo.

Según expone Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., Villagómez Paucar, A. (2013):

“Es una especie de conversación formal entre el investigador y el investigado o entre el entrevistador y el entrevistado o informante; es una modalidad de la encuesta, que consiste en formular preguntas en forma verbal con el objetivo de obtener respuestas o informaciones y con el fin de verificar o comprobar las hipótesis de trabajo.”

El éxito de conseguir una buena entrevista depende en gran magnitud al nivel de comunicación que el investigador como principal segmento tenga con el entrevistado, es decir la preparación que tenga el investigador en lo que respecta a las interrogantes que debe elaborar y la correcta estructuración de las mismas.

3.6.2.1 Empleo de la entrevista

- ✓ Cuando la población o universo es pequeño y manejable.(Información que debe recopilar el investigador), esto se puede llevar a cabo con una excelente preparación previa, con las interrogantes del tema que se va a tratar.
- ✓ Cuando se considera necesario que exista interacción y diálogo entre el investigador y la persona entrevistada.

3.6.3 La encuesta

“Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”. Según Arias, F. (2012).

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, llevado a cabo por un cuestionario elaborado en el que se conocerá los puntos de vista o la valoración de los sujetos seleccionados en una muestra sobre un tema determinado. La encuesta a diferencia de la entrevista posee una estructura lógica, rígida que permanece elaborada de igual forma a lo largo de todo el proceso investigativo.

3.6.3.1 Riesgos de la aplicación de cuestionarios de la encuesta

- La falta de sinceridad en las respuestas (deseo de causar una buena impresión o de disfrazar la realidad).
- La tendencia a decir “sí” a todo.
- Déficit de comprensión de las preguntas o de palabras impuestas en las interrogantes.

3.6.3.2 Tipos de preguntas que se pueden elaborar para la encuesta

El investigador al momento de formular las preguntas que contendrá el cuestionario debe seleccionar las interrogantes convenientes, en base a la naturaleza de la investigación.

3.6.3.2.1 Clasificación de las preguntas de acuerdo con la forma de la encuesta:

- Preguntas abiertas.
- Preguntas cerradas dicotómicas.
- Preguntas cerradas pluricotómicas con opción única.
- Preguntas de selección múltiple.

3.6.3.2.2 Clasificación de las preguntas de acuerdo con el fondo de las encuestas

- Preguntas de hecho
- Preguntas de acción
- Preguntas de intención
- Preguntas de opinión
- Preguntas índices o preguntas test

3.6.4. La observación

La observación es una técnica de investigación que trata en observar con claridad el problema, hecho o caso que existe, recolectando y tabulando la información para su respectivo análisis. Cabe indicar que la observación es un elemento primordial de todo proceso investigativo, ya que en esta técnica se inclina el investigador para obtener los datos que necesita.

3.6.4.1. Pasos con el que se realiza la observación

- Determinar el objetivo, situación, caso, etc.
- Identificar los objetivos de la observación.
- Conceptualizar la manera con que se van a registrar los datos.
- Observar críticamente el problema.
- Registrar los datos percibidos.
- Analizar e interpretar los datos.

- Elaboración de conclusiones.
- Creación del informe de la observación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

4.1. Encuesta dirigida al personal de la empresa Euronatura S.A.

1. ¿Está usted de acuerdo con el método de reclutamiento utilizado en la compañía?

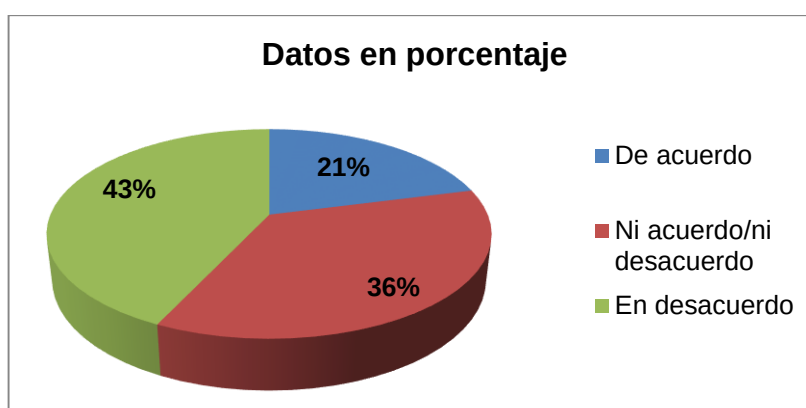
Tabla N° 1. Método de reclutamiento

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De acuerdo	3	21%
Ni de acuerdo/ni desacuerdo	5	36%
En desacuerdo	6	43%
Total	14	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N°4. Método de reclutamiento



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

En base a los resultados que se obtuvieron, el 36% de los encuestados indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el método de reclutamiento que ejerce la empresa Euronatura S.A., el 21% manifestó estar de acuerdo, por otra parte un 43% dijo estar en desacuerdo. Podemos indicar que la mayor parte de los trabajadores de la compañía están en desacuerdo con el método de reclutamiento utilizado, por lo cual consideramos que esto afecta todo el proceso de selección que realiza la compañía; y solo una mínima parte de los trabajadores señalan estar de acuerdo con este método de reclutamiento.

2. ¿Está usted de acuerdo con la organización de los puestos de trabajo de la compañía?

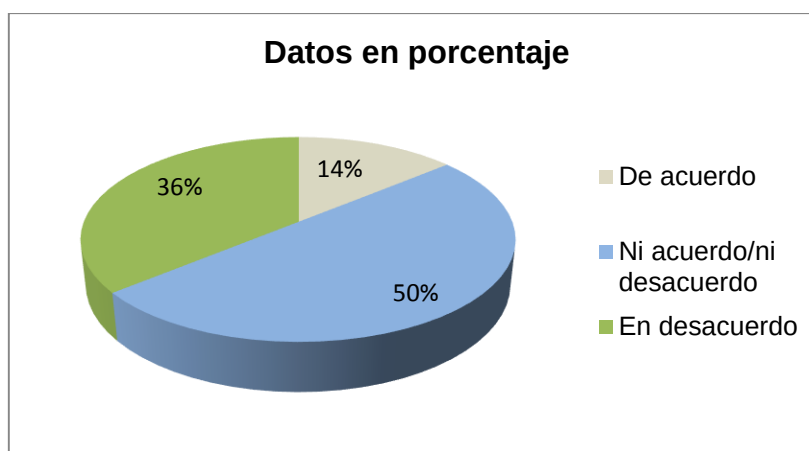
Tabla N° 2. Organización de los puestos de trabajo

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De acuerdo	2	14%
Ni de acuerdo/ ni desacuerdo	7	50%
En desacuerdo	5	36%
Total	14	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 5. Organización de los puestos de trabajo



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Mediante los datos obtenidos por la interrogante propuesta, el 14% de los objetos de estudio manifestaron estar de acuerdo con la organización de los puestos de trabajo que tiene Euronatura S.A., el 50% indicaron estar ni de acuerdo ni desacuerdo, y el 36% expuso estar en desacuerdo. Los resultados reflejan que esta empresa, en lo que respecta a la organización de sus puestos de trabajo no lo están ejecutando de forma correcta, consideramos que deben mejorar, para así ejercer un trabajo óptimo y eficaz evitando cualquier complicación, ya que la mitad del total de los encuestados no están convencidos cómo está llevando el área de talento humano la organización de los puestos de trabajo.

3. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el número menor y 5 el mayor en calificación, ¿Considera usted que los compañeros están realizando las labores eficientemente?

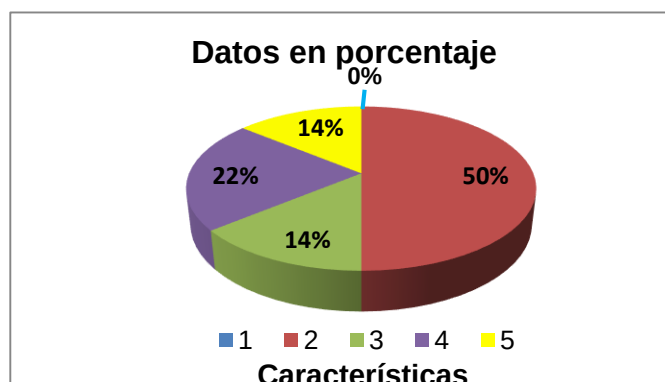
Tabla N° 3. Eficiencia laboral por parte de los compañeros de trabajo.

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	0	0%
2	7	50%
3	2	14%
4	3	22%
5	2	14%
Total	14	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 6. Eficiencia laboral por parte de los compañeros de trabajo



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

En lo que respecta a las labores con eficiencia, el 50% de los trabajadores indicaron que sus compañeros no ejecutan las actividades asignadas de manera oportuna, porque los mismos están ubicados en puestos de trabajo que no van acorde con su perfil laboral, siendo este aspecto una desventaja al momento de asignar el personal en la empresa EuronaturaS. A., el 14% manifestaron que sus compañeros se mantienen con un nivel neutro de eficiencia es decir ni alto ni bajo, el 22% consideraron que sus compañeros tienen un nivel alto de eficiencia y el 14% tiene una eficiencia excelente.

4. Del 1 al 5, siendo 1 el número menor y 5 el mayor en calificación, ¿Considera que usted está realizando sus labores con eficiencia?

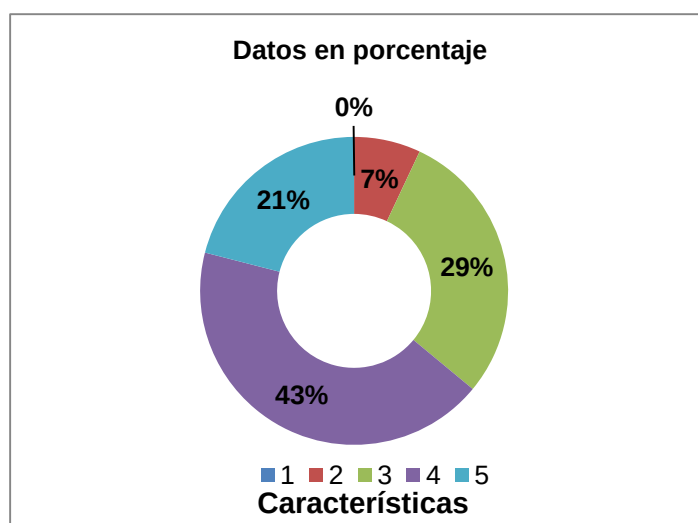
Tabla N° 4. Labores realizadas con eficiencia

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	0	0%
2	1	7%
3	4	29%
4	6	43%
5	3	21%
Total	14	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 7. Labores realizadas con eficiencia



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

El 43% de los trabajadores, manifestaron que su eficiencia al momento de realizar las actividades laborales es alta, mientras que el 29% mantienen una eficiencia neutral, el 21% expusieron ser muy alto y el 7% ser bajo. Los resultados reflejan que los trabajadores se consideran eficientes, ya que al llevar a cabo sus actividades laborales los mismos estiman que lo realizan de forma correcta cumpliendo con el trabajo que les asignan.

5. ¿Considera usted que su perfil está acorde al cargo desempeñado?

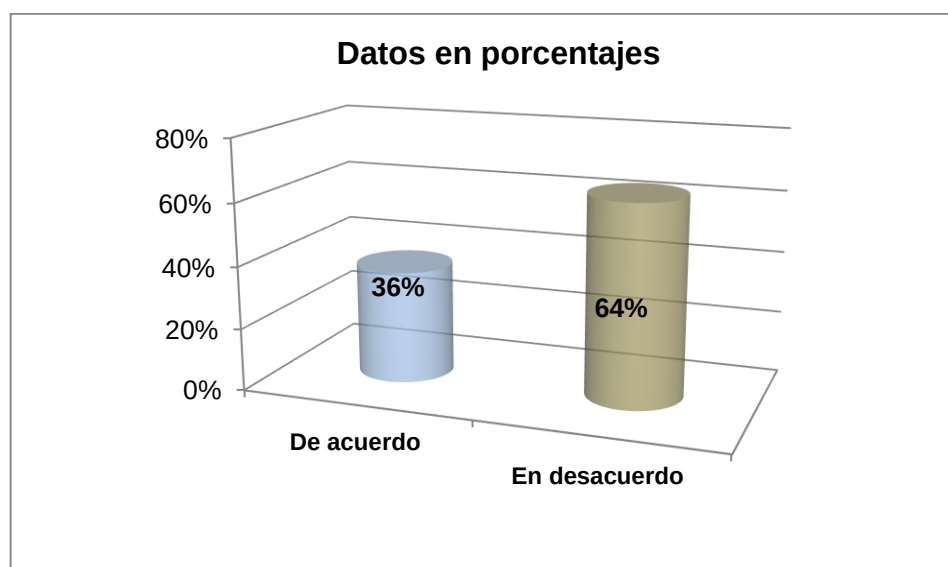
Tabla N° 5. Perfil acorde al cargo que desempeñan los trabajadores

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De acuerdo	5	36%
En desacuerdo	9	64%
Total	14	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

GráficoN° 8. Perfil acorde al cargo que desempeñan los trabajadores.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Conforme se dieron los resultados, el 64% de los trabajadores manifestaron estar en desacuerdo del cargo que desempeñan en la empresa ya que no está acorde a su perfil, el 36% indicó estar totalmente

de acuerdo. Se puede inferir que la mayor parte del personal encuestado desempeña un cargo que no está acorde con su perfil, demostrando insatisfacción al desempeñar sus actividades.

6. Considera que la selección de su puesto de trabajo fue:

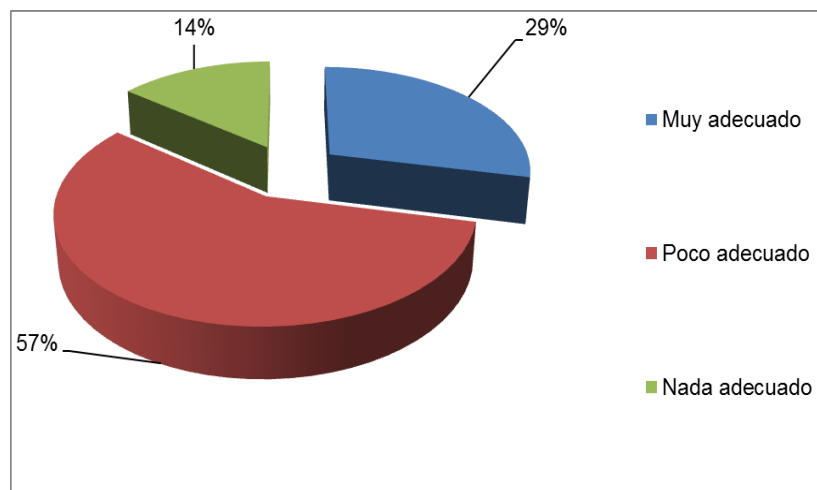
Tabla N°6. Selección del puesto de trabajo

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy adecuado	4	29%
Poco adecuado	8	57%
Nada adecuado	2	14%
Total	14	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 9. Selección del puesto de trabajo



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Para el 57% de los encuestados la selección de su puesto de trabajo fue poco adecuado, el 29% indicaron que es muy adecuado y para el 14% nada adecuado. Los resultados señalan que la mayoría de los trabajadores de la empresa Euronatura S. A. no se encuentran conformes con el puesto de trabajo en el que desempeñan sus actividades laborales creando un descontento en los mismos y a su vez preocupación al no conocer con exactitud las funciones que se efectúa en aquel puesto.

7. Usted trabaja en la empresa por:

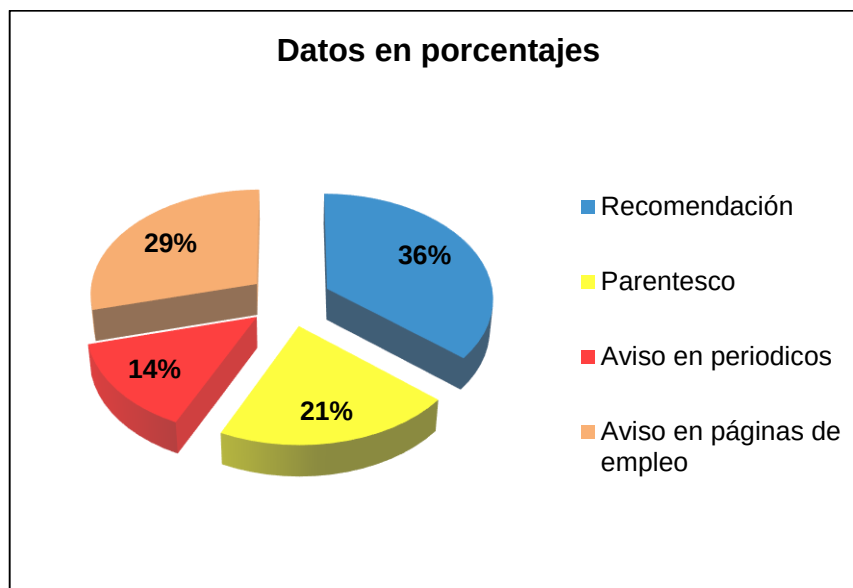
Tabla N°7. Aceptación en la empresa

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Recomendación	5	36%
Parentesco	3	21%
Aviso en periódicos	2	14%
Aviso en páginas de empleos	4	29%
Total	14	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 10. Aceptación en la empresa



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Según los resultados de la encuesta, los trabajadores de la empresa Euronatura S.A., el 36% trabaja en la empresa por recomendación de un colaborador, en cambio el 29% por aviso en páginas web de empleos, el 21% por parentesco y el 14% por aviso en periódicos. Al conocer el sistema que lleva a cabo la empresa Euronatura S.A. para reclutar el personal, se deduce que la misma no ejerce un buen reclutamiento, ya que según los datos casi la mitad de los trabajadores ingresaron a trabajar por recomendación.

8. ¿Por qué cree usted que fue aprobado en su cargo de trabajo?

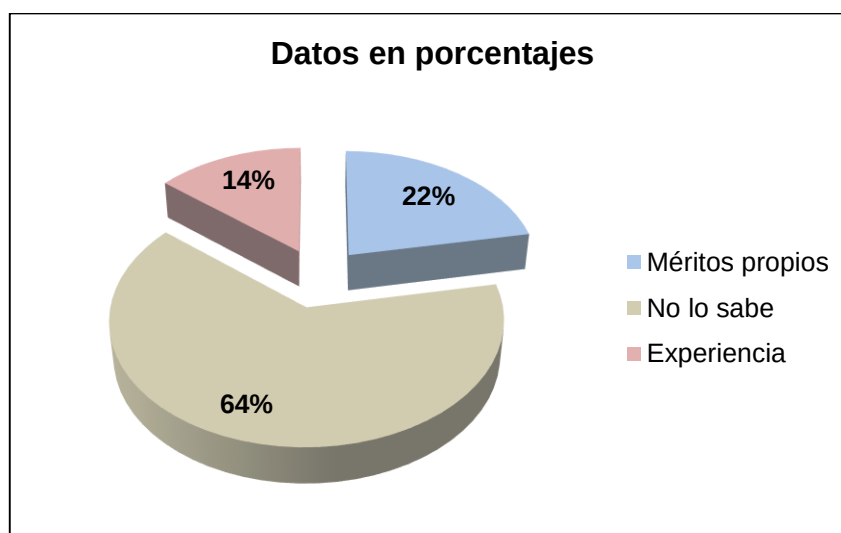
Tabla N° 8. Aprobación en el cargo de trabajo

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Méritos propios	3	22%
No lo sabe	9	64%
Experiencia	2	14%
Total	14	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 11. Aprobación en el cargo de trabajo



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Referente a la aprobación del cargo de trabajo de cada uno de los trabajadores de la empresa Euronatura S.A., el 64% manifestaron no conocer por qué fue admitido en dicho cargo, por otra parte el 22% indicaron que fue por méritos propios, mientras que el 14% lograron ser aprobados por su experiencia. Los resultados indican que casi la mitad de todos estos trabajadores no conocen el motivo por el cual fueron admitidos para ejercer el cargo que se encuentran desempeñando las actividades asignadas, consideran que fue por cubrir con las expectativas que necesitaba la empresa y que los mismos cumplieron con los requerimientos solicitados.

9. ¿Conoce usted la misión de la empresa en la que labora?

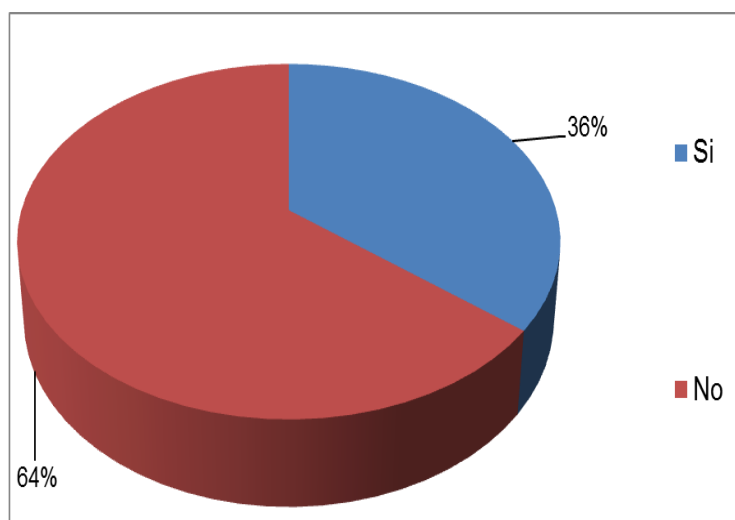
Tabla N° 9. Conocimiento de la misión de la empresa

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	36%
No	9	64%
Total	14	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 12. Conocimiento de la misión de la empresa



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

El 64% de los trabajadores indicaron no conocer la misión de la empresa, mientras que el 36% restante manifestaron todo lo contrario. Los resultados muestran el poco conocimiento que los trabajadores tienen sobre la misión, es decir desconocen el cometido principal por el cual trabajan en la empresa, ejerciendo sus actividades con total normalidad pero sin un conocimiento previo a lo que el mismo pueda manifestar.

10. ¿Conoce las funciones del cargo que usted desempeña?

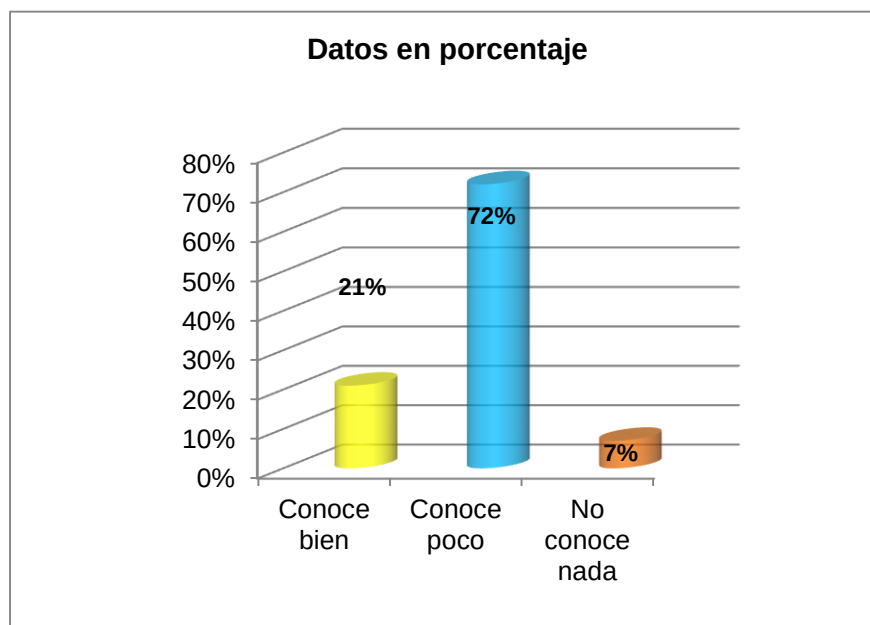
Tabla N° 10. Conocimiento de las funciones del cargo desempeñado

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Conoce bien	3	21%
Conoce poco	10	72%
No conoce nada	1	7%
Total	14	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N°13. Conocimiento de las funciones del cargo desempeñado



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Por medio de los resultados se puede evidenciar que el 21% de los trabajadores conoce bien sobre el cargo que desempeña, por otra parte el 72% indicaron no conocer lo suficiente, el 7% dijo no conocer nada. Por ello se considera que los trabajadores aunque no se encuentren en el cargo apropiado conocen poco cada una de las funciones que deben realizar para desempeñar su trabajo con eficiencia.

4.2. Encuesta dirigida a personal de la empresa Naturpharma S.A.

Es una encuesta de manera reservada, no utilice su nombre ni su número de cédula.

5. ¿Está usted de acuerdo con el método de reclutamiento utilizado en la compañía?

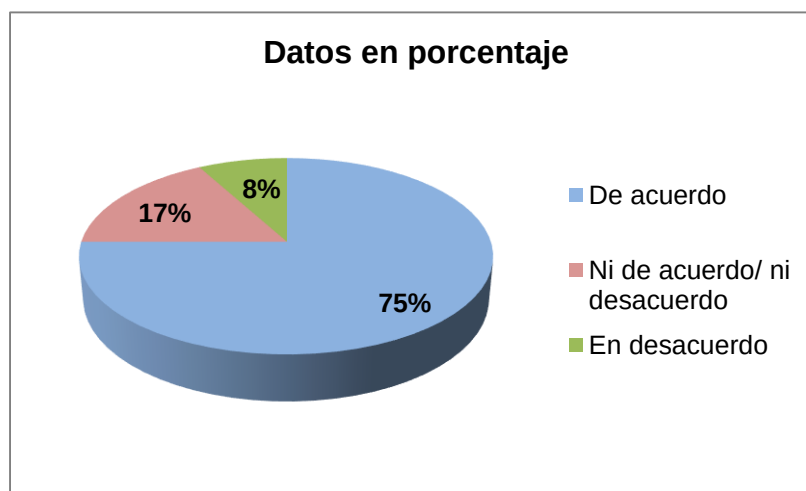
Tabla N°11. Método de reclutamiento

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De acuerdo	9	75%
Ni de acuerdo/ni desacuerdo	2	17%
En desacuerdo	1	8%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 14. Método de reclutamiento



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

De los resultados obtenidos, el 75% de los encuestados (trabajadores de la empresa Naturpharma S.A.), indicaron estar totalmente de acuerdo con el método de reclutamiento que ejerce la organización, el 17% de los trabajadores están ni de acuerdo ni en desacuerdo con una actitud un tanto indiferente respecto al método de reclutamiento y el 8% en

desacuerdo. Deduciendo, Naturpharma S.A. ejerce un método de reclutamiento adecuado identificando de manera adecuada a los candidatos potenciales, para cubrir las vacantes que requiera una determinada área de la empresa.

6. ¿Está usted de acuerdo con la organización de los puestos de trabajo de la compañía?

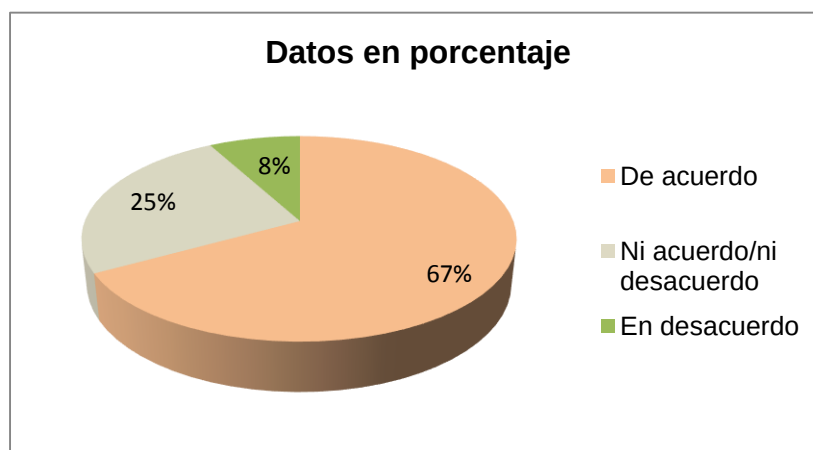
Tabla N°12. Organización de los puestos de trabajo

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De acuerdo	8	67%
Ni de acuerdo/ ni desacuerdo	3	25%
En desacuerdo	1	8%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 15. Organización de los puestos de trabajo



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

El 67% de los trabajadores están de acuerdo como están organizados los puestos de trabajo de la empresa, por otra parte un 25% consideraron estar ni acuerdo ni en desacuerdo, y solo un 8% correspondiente a un trabajador de la compañía está en desacuerdo. Los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores están totalmente convencidos que los

puestos de trabajos de la empresa Naturpharma S.A. se encuentran bien estructurados y organizados conforme al espacio, comunicación delegación de funciones y lugar para que los trabajadores puedan desempeñar sus actividades laborales sin ninguna dificultad.

7. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el número menor y 5 el mayor en calificación, ¿Considera usted que los compañeros están realizando las labores eficientemente?

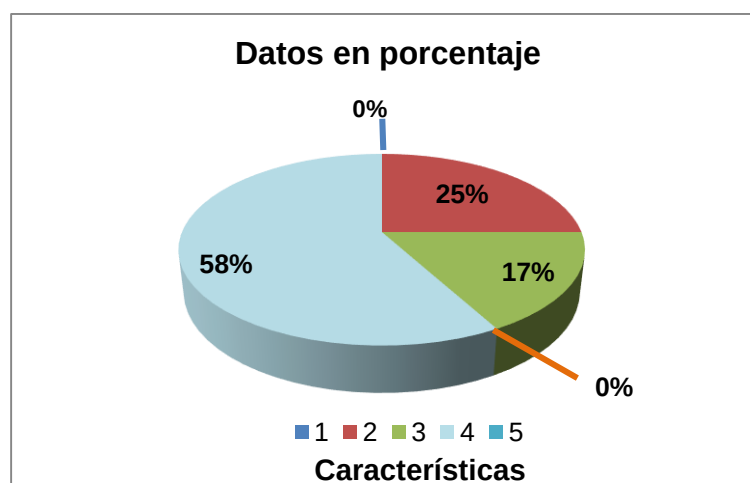
Tabla N°13. Eficiencia por parte de los compañeros de trabajo

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	0	0%
2	3	25%
3	2	17%
4	7	58%
5	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 16. Eficiencia por parte de los compañeros de trabajo



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Obtenidos los resultados el 58% de los trabajadores de la empresa Naturpharma S.A. expusieron que sus compañeros realizan una labor excepcional al dedicar su esfuerzo intelectual en la ejecución de sus labores en el menor tiempo posible priorizando las actividades que

requieran una mayor atención, por otro lado el 25% manifestaron que algunos de sus compañeros tienen un nivel bajo de eficiencia al desempeñar sus labores utilizando el tiempo de manera inadecuada, y por último el 17% consideraron que pocos compañeros son eficientes colocándoles en un nivel medio. Esto demuestra que la empresa Naturpharma S.A. tiene un sistema de trabajo bien controlado, a su vez al momento de reclutar al personal, el área de talento humano ha ejecutado los procesos eficientemente al elegir a los trabajadores.

8. Del 1 al 5, siendo 1 el número menor y 5 el mayor en calificación, ¿Considera que usted está realizando sus labores con eficiencia?

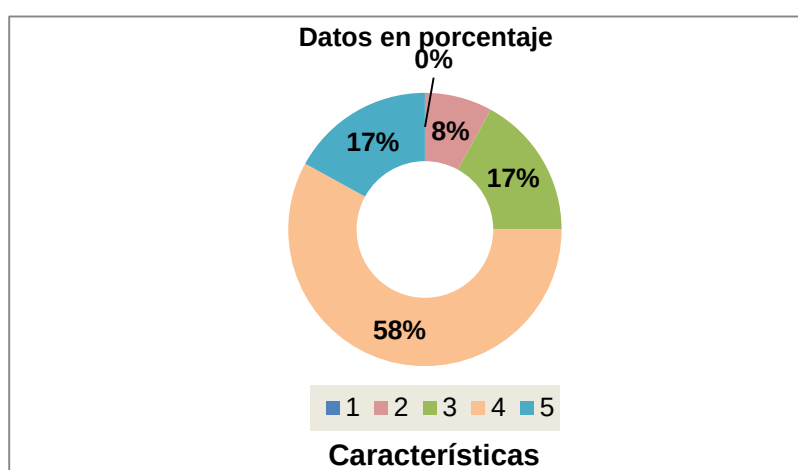
Tabla N°14. Labores realizadas con eficiencia

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	0	0%
2	1	8%
3	2	17%
4	7	58%
5	2	17%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N°17. Labores realizadas con eficiencia



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

En el proceso de recolección de datos por medio de la interrogante impuesta, el 58% de los trabajadores indicaron realizar sus labores con eficiencia, el 8% está consciente que es poco eficiente en realizar sus labores, el 17% consideraron estar en un nivel adecuado respecto al tiempo utilizado en la ejecución de sus actividades y el otro 17% expresaron ser muy eficientes. Los resultados indican que la mayoría de los encuestados se consideran eficientes porque están convencidos que cumplen con las tareas encomendadas a tiempo, y porque tienen la capacidad cognitiva para realizar el trabajo que la empresa les asigne.

9. ¿Considera usted que su perfil está acorde al cargo desempeñado?

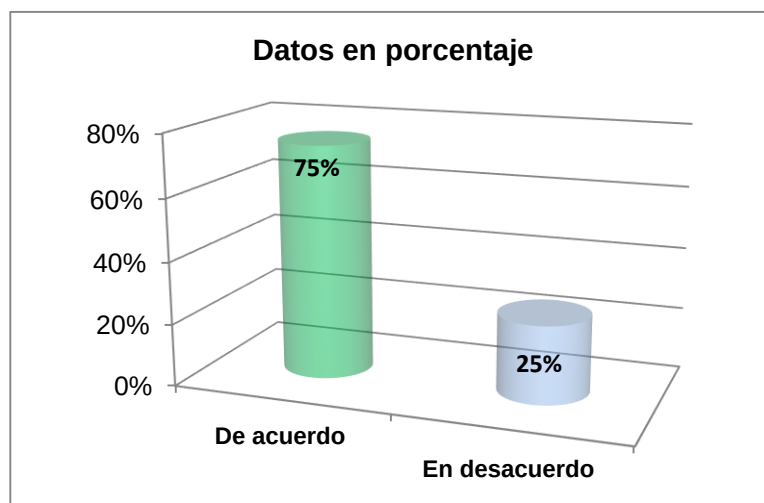
Tabla N°15. Perfil acorde al cargo que desempeñan los trabajadores

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De acuerdo	9	75%
En desacuerdo	3	25%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Javier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 18. Perfil acorde al cargo que desempeñan los trabajadores.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

El 75% de los colaboradores de la empresa Naturpharma S.A. tienen el perfil requerido para el cargo que desempeñan, el 25% no están conformes con el cargo asignado. Mediante los resultados se puede inferir que casi todos los trabajadores de esta empresa sí están conformes al cargo que desempeñan en relación con su perfil laboral deduciendo que el área de talento humano realizó un buen reclutamiento, también hay que dar oportunidades a los trabajadores con experiencia y los que tienen una mayor formación académica porque tienen la capacidad suficiente para desarrollar actividades en otros puestos de trabajo.

10. Considera que la selección de su puesto de trabajo fue:

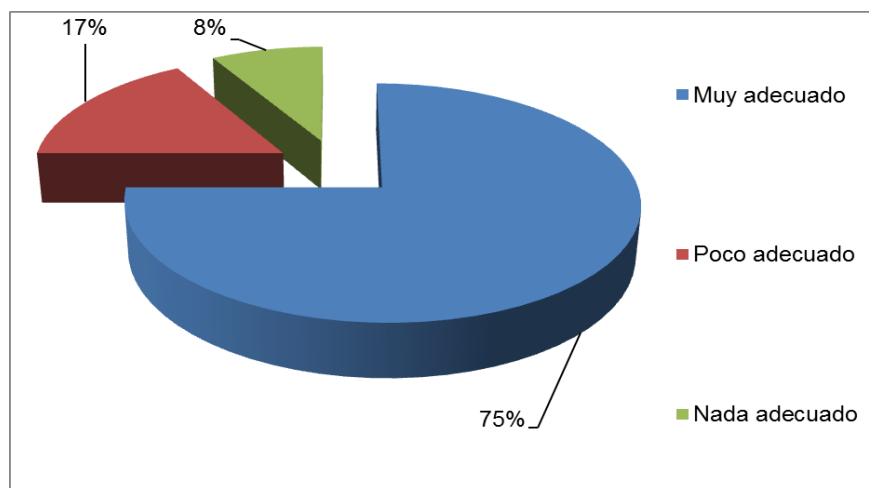
Tabla N°16 Selección del puesto de trabajo

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy adecuado	9	75%
Poco adecuado	2	17%
Nada adecuado	1	8%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 19. Selección del puesto de trabajo



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

De los trabajadores encuestados el 75% consideraron que la selección de su puesto de trabajo fue muy adecuada, 17% indicaron que los

seleccionaron de manera poco adecuada y el 8% no fueron seleccionados de forma adecuada. Los colaboradores de esta organización en su mayoría están a gusto con el puesto de trabajo que le otorgó la empresa, permitiendo desempeñar las labores de manera competitiva.

11. Usted trabaja en la empresa por:

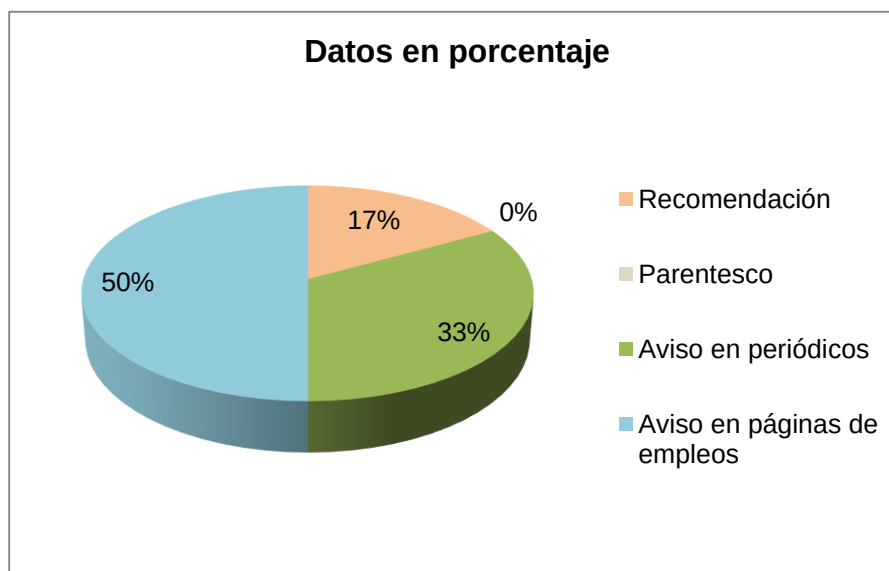
Tabla N°17. Aceptación en la empresa

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Recomendación	2	17%
Parentesco	0	0%
Aviso en periódicos	4	33%
Aviso en páginas de empleos	6	50%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N°20. Aceptación en la empresa



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

El 50% de los colaboradores de la empresa Naturpharma S.A. indicaron haber enviado su hoja de vida por medio de las páginas web de empleos para aplicar a la vacante anunciada por la empresa, el 33% se enteraron

de la convocatoria mediante la publicación realizada en los periódicos, y el 17% ingresaron a trabajar exclusivamente por recomendación. Se puede deducir que Naturpharma S.A. al momento de realizar la selección del personal lo efectúa de una manera responsable, los resultados de la mayoría de los trabajadores demuestran haber obtenido el puesto de trabajo al enviar su currículum a través de la página web para ser convocado a las pruebas de selección respectivas, sin tener ninguna relación con el personal que presta sus servicios hace varios años en la empresa.

12. ¿Por qué cree usted que fue aprobado en su cargo de trabajo?

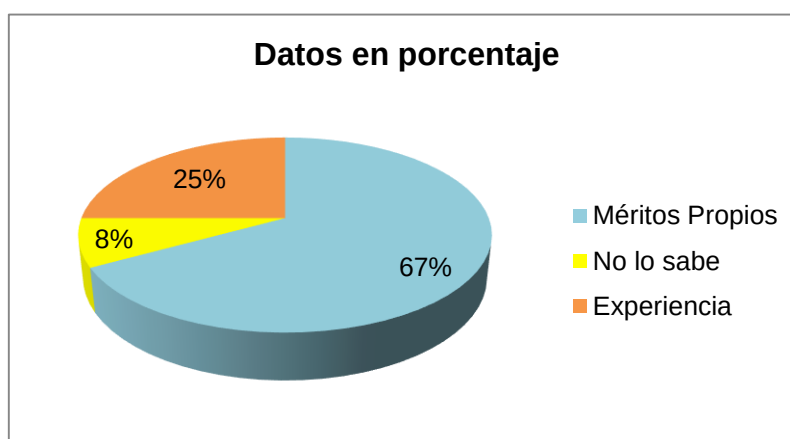
Tabla N°18. Aprobación en el cargo de trabajo

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Méritos propios	8	67%
No lo sabe	1	8%
Experiencia	3	25%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 21. Aprobación en el cargo de trabajo



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

El 66% de los trabajadores de la empresa Naturpharma S.A. consideraron que fueron aprobados en su puesto de trabajo por sus méritos propios y por haber sobresalido en las evaluaciones, por lo antes mencionado se

destaca que los trabajadores ingresan a trabajar por sus conocimientos y sobre todo las habilidades esenciales para cumplir con lo dispuesto por los altos mandos, el 8% desconoce las razones por la cual fueron aprobados en el cargo del puesto de trabajo, y el 25% indicaron que su experiencia cumple con las expectativas para el cargo.

13. ¿Conoce usted la misión de la empresa en la que labora?

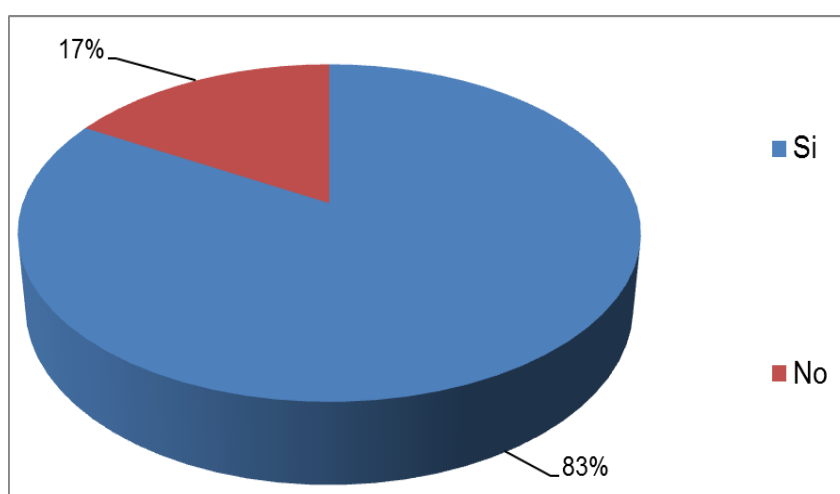
Tabla N°19. Conocimiento de la misión de la empresa

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	10	83%
No	2	17%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N°22. Conocimiento de la misión de la empresa



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

El 83% de los trabajadores conocen la misión de la empresa Naturpharma S.A., por lo tanto se ha realizado una buena segregación de información a los colaboradores al momento de ingresar a la compañía, mientras que existe una cantidad significativa de trabajadores que manifiestan no tener clara la misión, es importante que todos los trabajadores conozcan y tengan el mismo entendimiento acerca de la misión de la organización.

14. ¿Conoce las funciones del cargo que usted desempeña?

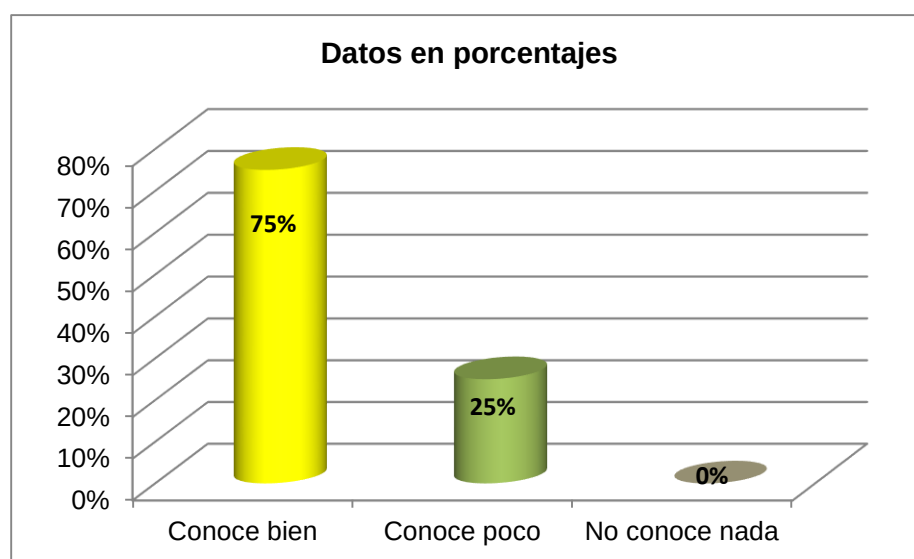
Tabla N°20. Conocimiento de las funciones del cargo desempeñado

Características	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Conoce bien	9	75%
Conoce poco	3	25%
No conoce nada	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

Gráfico N° 23. Conocimiento de las funciones del cargo desempeñado



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

El 75% de los encuestados indicaron conocer muy bien las actividades del cargo que desempeñan en la empresa y otro grupo siendo el 25% manifestó conocer poco sus funciones. Los resultados manifiestan que los colaboradores de Naturpharma S.A. conocen bien sobre las funciones que desempeñan en el área asignada para la organización ya que su perfil en la mayoría de ellos se encuentra acorde al trabajo que requiere la empresa.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1. Justificación

La propuesta al área de talento humano es para mejorar políticas y lineamientos de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., siendo su actividad comercial la venta de medicina biológica natural en la ciudad de Guayaquil.

En base a los resultados de las encuestas realizada por nosotros los autores se establece que en Euronatura S. A. existen falencias en los procesos de selección y asignación, por tal motivo los trabajadores realizan actividades que no están relacionadas con las funciones que deben desempeñar, por lo antes mencionado esta área no llega a cumplir sus objetivos organizacionales, a su vez no tiene definido su organigrama organizacional. Naturpharma S.A. practica de forma adecuada los procesos de selección y asignación de puestos de trabajos, pero no tiene definido las políticas y lineamientos de aquellos procesos.

5.2. Objetivos generales

- ✓ Determinar las políticas y lineamientos necesarios de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo para el área de talento humano de las empresas Euronatura S. A. y Naturpharma S.A.

5.3. Objetivos específicos

- ✓ Establecer las políticas y lineamientos de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo para el área de talento humano de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.
- ✓ Dar a conocer el organigrama organizacional de Euronatura S.A. para identificar las áreas que conforman la empresa.

5.4. Desarrollo:

5.4.1. EURONATURA S.A.

5.4.1.1. Políticas de reclutamiento, selección y contratación.

Euronatura S.A. no tiene incorporado las políticas de reclutamiento, selección y contratación, las cuales hemos considerado proponer a continuación:

5.4.1.1.2. Políticas de reclutamiento

El Jefe o algún delegado con conocimientos y experiencia del departamento de Talento Humano son los responsables del proceso de reclutamiento. Deben receptar las hojas de vida de forma física o incorporar en la página web de la empresa, dicha opción.

5.4.1.1.3. Políticas de selección

Los candidatos que tengan el perfil adecuado para la oferta del puesto de trabajo vacante, deben ser considerados para la selección, a su vez los que obtengan resultados aceptables de las pruebas, serán las personas que continúen a la entrevista.

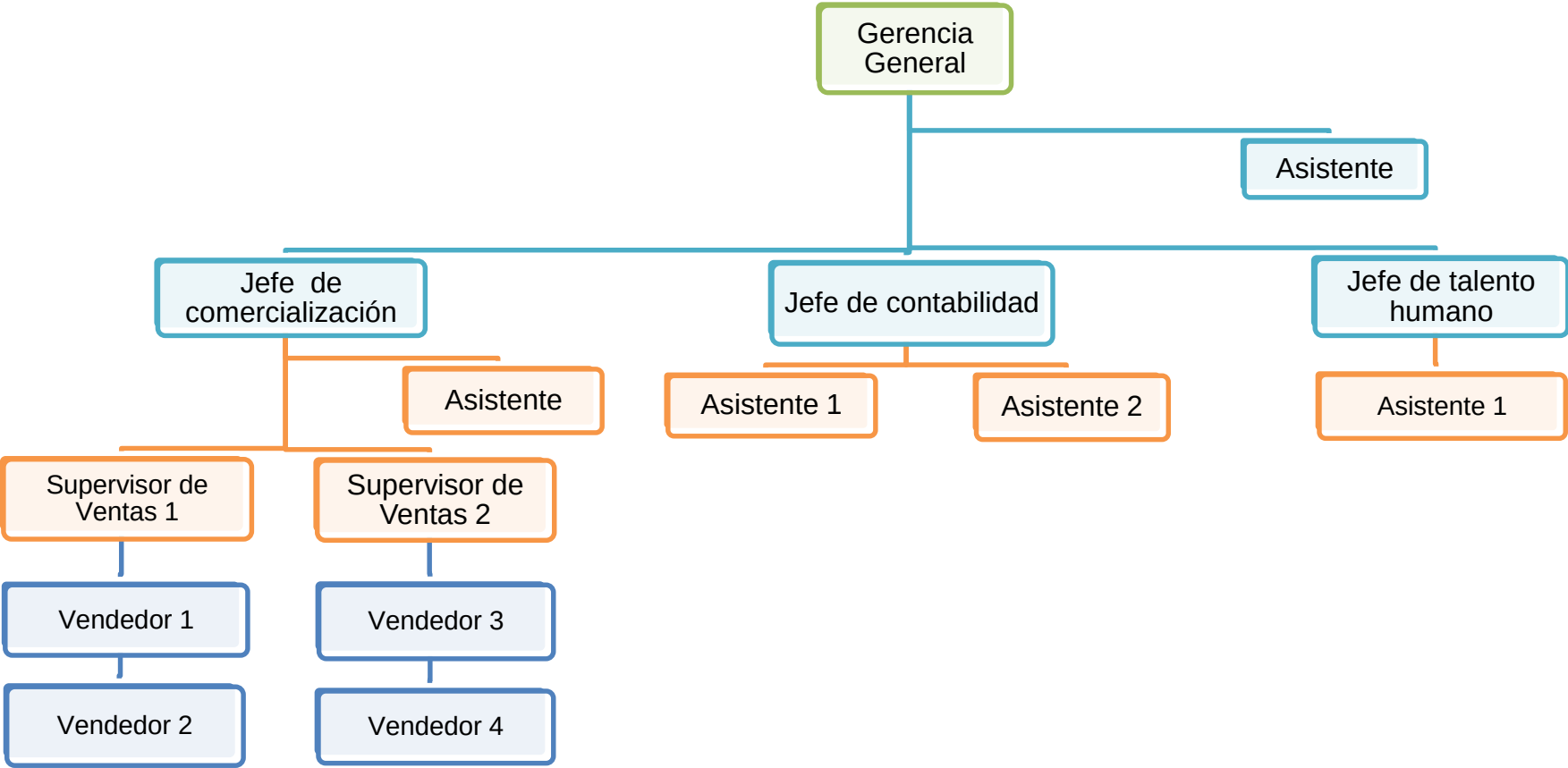
5.4.1.1.4. Políticas de contratación

El jefe de talento humano debe comunicar por escrito al Representante Legal de manera inmediata, la contratación del nuevo colaborador de la empresa.

5.4.1.2. Estructura organizacional

Euronatura S.A. no tiene un organigrama definido, motivo por el cual decidimos plantear el presente esquema de acuerdo a la información proporcionada por el departamento de talento humano, respecto a la cantidad y denominación de las áreas que conforman la empresa, es importante que los trabajadores conozcan la estructura por nivel de jerarquía, siendo estas, la parte ejecutiva, administrativa y operacional.

Gráfico N° 24. Propuesta: estructura organizacional para Euronatura S.A.



Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos, (2015).

5.4.1.2.1. Proceso de selección y asignación de puestos de trabajo

La empresa Euronatura S. A., no tiene los siguientes procesos de selección y asignación de puestos de trabajo, para incorporar a las personas adecuadas a su equipo de trabajo:

Gráfico N° 25. Proceso de Selección y asignación para Euronatura S.A.



Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos (2015)

5.4.1.2.2. Recepción de currículum

La empresa debe convocar mediante diferentes medios de comunicación (periódicos, bolsas de empleos en sitios web) los puestos que se encuentran disponibles, y efectuar el análisis de la información contenida en la hoja de vida de cada postulante.

5.4.1.2.3. Selección del personal

Este paso debe realizarse de forma interna con las personas encargadas del proceso, aquí se debe comparar el perfil de cada persona que asistió y envió la hoja de vida, con los requerimientos del área solicitante para el puesto de trabajo, para seleccionar a las personas que cumplen con lo establecido.

Una vez seleccionado un número considerable de personas que se encuentran apropiadas según la hoja de vida presentada y el puesto de trabajo, el asistente del área de talento humano debe proceder realizando las llamadas correspondientes a las personas escogidas para las pruebas de selección, quienes deben acudir a las instalaciones de la empresa.

5.4.1.2.4. Pruebas de selección

Para efectuar esta prueba los candidatos pre-seleccionados deberán estar 30 minutos antes de la hora establecida; las pruebas de conocimientos serán de acuerdo al área que busca al nuevo trabajador, psicotécnica y psicológica las cuales tendrán una duración mínima de media hora y máxima de cuarenta y cinco minutos según corresponda la prueba a realizar.

5.4.1.2.5. Revisión de las pruebas

Se escogerán a los aspirantes que hayan obtenido la mejor calificación en las pruebas de selección para ingresar a la siguiente fase del proceso (entrevista de selección).

5.4.1.2.6. Entrevista de selección

La entrevista debe efectuarla el jefe de talento humano para la contratación del nuevo trabajador, aquí el entrevistador hará varias preguntas al entrevistado sobre:

- ✓ Datos personales.
- ✓ Formación académica.
- ✓ Experiencia laboral.
- ✓ Actitud y manera de pensar sobre un tema en particular.

Todo esto debe realizarse para establecer la facilidad de comunicación del aspirante, corroborar los conocimientos y habilidades adquiridas en experiencias anteriores, y de esta manera poder definir si es la persona idónea para la contratación.

5.4.1.2.7. Contratación

Entregar a la persona seleccionada el contrato de trabajo para su respectiva firma, dependerá de la persona, aceptar o no, el trabajo ofrecido bajo las cláusulas del contrato, y lineamientos establecidos por la empresa.

5.4.1.2.8. Asignación al puesto de trabajo

El jefe de talento humano o a su vez el asistente de esta área, deberá dirigir al nuevo trabajador al departamento donde va a efectuar las actividades y presentarlo a sus compañeros de trabajo, realizando una inducción sobre la empresa, las normas internas que debe cumplir y estar a órdenes del jefe inmediato para iniciar de forma responsable sus labores.

5.4.1.3. NATURPHARMA S.A.

Hemos considerado otorgar a Naturpharma S.A. los siguientes lineamientos para que sean incorporados a los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo, los directivos de la empresa

mencionada en este párrafo, decidirán su aplicación según lo consideren conveniente:

5.4.1.3.1. Políticas de reclutamiento, selección y contratación

5.4.1.3.1.1. Políticas de reclutamiento

El departamento de Talento Humano es el único responsable del proceso de reclutamiento.

Para el proceso de reclutamiento, los miembros del área de talento humano deben tener presente que las hojas de vida lleguen de forma física así como vía online a la empresa, ya que en la investigación previa nos percatamos que no se revisaban de forma continua las hojas de vida almacenadas en la base de datos del sitio web de la compañía.

5.4.1.3.1.2. Políticas de selección

Se debe seleccionar solo a las personas que tengan el perfil adecuado sobre la oferta del puesto de trabajo vacante.

Los aspirantes que obtengan las mejores calificaciones de las pruebas que realicen, serán las únicas personas que continúen a la etapa de la entrevista, ya que al reclutar a muchos aspirantes se utilizará demasiado tiempo para el proceso de selección.

5.4.1.3.1. Políticas de contratación

Se debe notificar al Gerente General de manera inmediata la nueva contratación que se va a realizar, para que tenga conocimiento del nuevo colaborador de la empresa.

5.4.1.3.2. Proceso de selección y asignación de puestos de trabajo

El área de talento humano de la compañía Naturpharma S.A., debe tener presente los procesos de selección que proponemos a continuación:

5.4.1.3.3. Vacantes

La empresa debe identificar los puestos disponibles, para luego reclutar talentos humanos que tengan las habilidades requeridas para esos puestos de trabajo.

5.4.1.3.4. Reclutamiento

El departamento de talento humano debe efectuar dos procedimientos en este caso:

5.4.1.3.4.1. Reclutamiento interno

La persona encargada de este proceso, debe cubrir el puesto de trabajo vacante realizando una reubicación temporal o permanente escogiendo al colaborador apropiado, éste deberá cumplir con las habilidades, conocimientos y experiencia para que pueda ocupar el puesto de trabajo.

5.4.1.3.4.1. Reclutamiento externo:

Se debe publicar anuncios en los medios de comunicación los puestos disponibles (prensa escrita, radiodifusión, televisiva e inclusive en las páginas web), para reclutar personal externo, donde se debe establecer el perfil requerido.

Las personas interesadas pueden postularse de forma directa en la página web de la empresa, o acercarse a la dirección que le especifica el anuncio para entregar su hoja de vida y documentos necesarios para ser convocados al proceso de selección.

Hemos observado que la empresa Naturpharma S.A. al tener una vacante que se requiere cubrir de manera urgente, busca prioritariamente mediante el reclutamiento interno entre sus colaboradores a la persona apropiada, deben tener presente que cumplan con el perfil más cercano al puesto de trabajo disponible, ya que ha existido casos de relevancia significativa que no se ha cumplido con la expectativa del puesto de trabajo.

5.4.1.3.4.2. Revisión solicitud y currículum

Todo el personal encargado del proceso de reclutamiento debe seleccionar las hojas de vida de acuerdo al perfil requerido para el puesto de trabajo. Sin embargo para los currículums que no estén relacionados a lo solicitado, se crea una base de datos para posteriores procesos de reclutamiento por la creación de posibles puestos vacantes u ocasiones emergentes (renuncias).

Figura N° 2. Recepción de currículum por medio de la página web

www.naturpharma.com.ec/naturpharma/trabaja-con-nosotros.html

teléfono: +593 4 600 30 38 - email: info@naturpharma.com.ec
siguenos en:  

naturpharma
medicina biológica

[naturpharma](#) [productos](#) [nuestra empresa](#) [estudios científicos](#) [contacto](#)

[inicio](#) | [nuestra empresa](#) | [trabaja con nosotros](#)

Trabaja con Nosotros

Nombre *

Cédula *

Email *

Teléfono *

Dirección *

Ciudad *

Su Mensaje *

1000 caracteres restantes

[Agregar CV](#)

Fuente: Naturpharma S.A(2015)

5.4.1.3.5. Prueba de selección

El área de talento humano debe elaborar pruebas de conocimientos concretas para los aspirantes, facilitando un mejor análisis y poder determinar si los conocimientos adquiridos a lo largo de su etapa laboral, le permite ocupar el puesto vacante ofrecido.

5.4.1.3.6. Entrevista de selección, contratación y asignación

En esta última parte del proceso de selección hemos observado que el área de talento humano realiza de manera adecuada y bajo los parámetros establecidos la selección, por lo tanto se la realiza en base a los resultados obtenidos de las pruebas; el aspirante es contratado y asignado a su puesto de trabajo con normalidad, para que empiece a ejercer sus actividades a disposición de su jefe inmediato sin ningún contratiempo.

5.5. Cronograma de actividades.

Esta parte debe dejar clara la secuencia temporal de las principales etapas del proyecto. Si los objetivos específicos se han definido con detalle, se pueden traducir en actividades que se plasmen en un diagrama de barras o de Gantt. El detalle con el que deberá ser hecho este diagrama dependerá del tipo de proyecto y, desde luego, del tiempo disponible para hacerlo.

Dentro de este período la elaboración del proyecto puede durar entre tres y doce meses. La unidad mínima de tiempo en el cronograma se puede establecer en meses, bimestres o trimestres.

Además es importante considerar en el cronograma, los tiempos para el análisis, procesamiento de datos y la elaboración del informe final, que puede ser un reporte interno, una tesis o un manuscrito para la publicación en una revista. Es muy común subestimar el tiempo requerido para estas actividades. Para escribir una tesis, por lo general un estudiante de pregrado necesitará no menos de seis meses y no mayor de 12 meses de tiempo completo e igualmente un estudiante de posgrado.

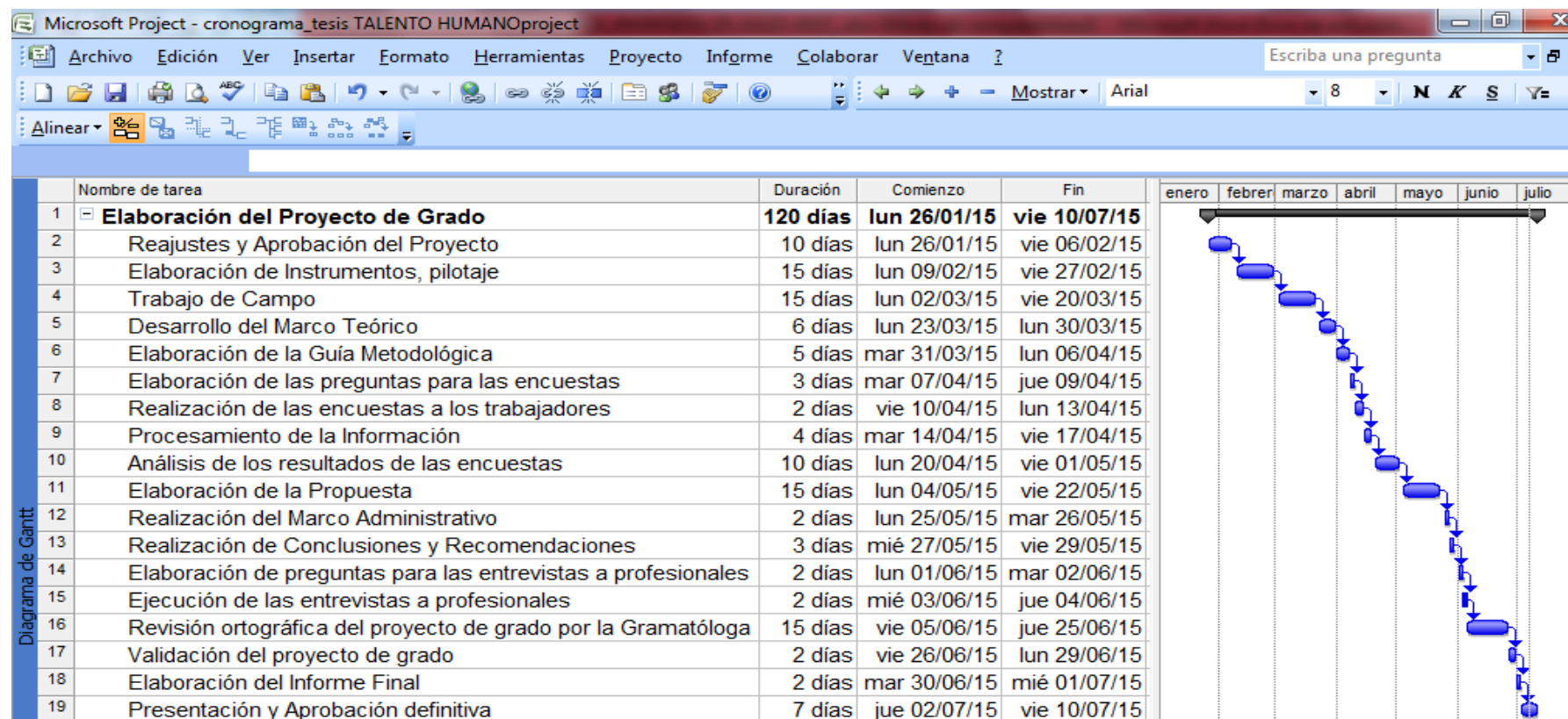
El cronograma tiene el objetivo de mostrar que el proyecto tiene alta probabilidad de llevarse a cabo y cumplir sus objetivos en los tiempos planteados por el estudiante o investigador. Períodos demasiado cortos o largos para una actividad son detectados con relativa facilidad por

evaluadores o comités académicos con experiencia. El cronograma de actividades también sirve para darle seguimiento al proyecto o poder evaluar, objetiva y cuantitativamente, los avances del mismo. Galindo,E. (2013). El quehacer de la ciencia experimental.pág. 64. México. Siglo XXI editores S.A. Primera edición.

El cronograma se configura mediante una tabla matriz que tiene dos entradas, la horizontal donde señala el tiempo (meses, semanas, años) y la vertical donde se listan las actividades propias de la investigación. El tiempo de duración de cada una de las actividades se representa mediante barras. El largo de cada una de estas indica el lapso de tiempo requerido para la ejecución de la actividad. La matriz en la cual se representa el cronograma de actividades también recibe la denominación diagrama de barras o Gantt.

Un cronograma detallado y con una perfecta asignación de responsabilidades, formas de medición, seguimiento y evaluación, permitirá una adecuada ejecución del proyecto. En el mercado existe el programa microsoftproject que vuelve amigable y profesional el desarrollo de esta actividad. Sin embargo, el cronograma también se puede elaborar en una hoja electrónica o en una tabla de cualquier procesador de palabras. Lo importante es indicar el tiempo de inicio y terminación de cada una de las actividades en días, semanas o meses. Bermúdez, L. & Rodríguez.(2015)

5.5.1. Figura N° 1. Cronograma de actividades de la investigación, mediante la utilización del programa informático microsoft project 2010.



Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos (2015)

El diagrama de Gantt refleja las actividades que se realizaron durante el desarrollo del trabajo investigativo desde su inicio hasta su finalización, los mismos que se han cumplido en su totalidad. Este método de organización fue muy importante en la realización de cada capítulo de nuestra tesis permitiéndonos ejecutarlos de forma oportuna en las fechas establecidas, mediante la utilización del programa informático Microsoft Project que facilitó el desarrollo de nuestro trabajo ya que cuenta con un diseño preliminar y opciones sencillas que permitieron la elaboración del cronograma de trabajo, esta herramienta es importante para cualquier tipo de trabajo académico e incluso laboral por sus diferentes atributos, ofrece algunas ventajas, siendo imprescindible su utilización al momento de efectuar un trabajo de tipo administrativo de seguimiento, porque organiza y permite verificar la realización de tareas de forma eficaz evitando retrasos, también facilita la reorganización de las actividades o adicionar una nueva según los requerimientos de la persona encargada de realizar un proyecto investigativo, administrativo o financiero (presupuesto). Este software a más de incorporar procesos puede calcular costos, recursos y control del proyecto, estas últimas opciones no fueron aplicadas directamente a nuestro trabajo de investigación por la denominación del tema y su contenido, orientado a una evaluación al área de Talento Humano, para eliminar errores en los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal de las empresas dedicadas a la venta de medicina biológica natural.

5.6. Presupuesto de la investigación.

Consiste en determinar, en forma detallada y de un modo más aproximado posible, el costo o gasto general que acarreará realizar y concluir la tesis; pues es muy útil conocer el costo de la realización de la tesis, ya sea el propio tesista el que sufrague los gastos o ya sea que lo financie alguna institución.

Cabañillas Alvarado, G. (2013) Nos indica que:

“El presupuesto se centra en los gastos incurridos en la presente investigación, ya que no generará valores monetarios, porque se enfoca a medir la gestión y competitividad de las empresas dedicadas a la venta de medicina biológica natural, de manera específica de Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.”

5.6.1. Gastos generales del proyecto

Los recursos monetarios utilizados en la elaboración del presente proyecto de investigación, son financiados con fondos propios de los autores, que dieron un valor total en gastos generales de US\$510.00, los cuales detallamos a continuación:

Tabla N°21. Detalle de gastos generales del proyecto

GASTOS GENERALES DEL PROYECTO	DÓLARES
Suministros de oficina (Hojas A4 para Impresión, tinta, cartuchos b/n y color)	150.00
Libros	80.00
Fotocopias	60.00
Comunicación inalámbrica	20.00
Computadora y Servicio de internet	55.00
Transporte	45.00
Empastado, anillado de tesis de grado	100.00
TOTAL	510.00

Elaborado por: Chiquito Xavier & Intriago Carlos (2015)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.7. CONCLUSIONES

5.7.1. Conclusiones de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo.

Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., son dos empresas dedicadas a la venta de medicina biológica natural en las cuales se analizó el proceso de selección y asignación de puestos de trabajo que realiza el área de talento humano que tiene cada empresa.

La selección externa trae consigo a profesionales que poseen nuevos métodos de trabajo, estilos de liderazgos, valores, la adaptación a las normas de la empresa será el limitante de este proceso, e interna donde interviene la motivación de los trabajadores y costos económicos, siendo el conflicto de intereses la desventaja principal, ambos procesos deben ser ejecutados de forma correcta en la organización. La unificación de ambas selecciones da como resultado una selección mixta que es la mejor opción para asignar a una persona a un puesto de trabajo.

Por lo tanto damos a conocer las conclusiones sobre esta investigación:

- 1.-**Al realizar una investigación a los procesos de selección y asignación al personal de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., logramos identificar los principales errores ejecutados por el área de talento humano, mencionándolos en el planteamiento del problema y estableciendo las respectivas mejoras en la sistematización, y con las encuestas damos a conocer los puntos de vistas de forma cualitativa y valoración cuantitativa de los resultados de la información proporcionada por los trabajadores de ambas empresas.

- 2.- El origen de los errores de los procesos de selección y asignación se produce por la falta de capacitación del jefe del área de talento humano y el direccionamiento que este da a la persona que los asiste en la empresa Euronatura S.A.
- 3.- Los controles de seguimiento son indispensables, para el buen desempeño de los trabajadores, por lo cual establecimos parámetros de control para los procesos de selección del talento humano, para las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.
- 4.- Aprovechar el talento humano de los trabajadores contribuirá en mejorar la competitividad de las organizaciones.
- 5.- Establecimos las políticas y lineamientos de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo, para la correcta ejecución de las actividades del departamento de talento humano de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A.

5.8 Recomendaciones

Recomendamos a Euronatura S.A, lo siguiente:

- Al momento de reclutar personal para la empresa, considerar el talento humano que posee, mediante el ascenso o reubicación de personal, y el desenvolvimiento de cada trabajador para que de esta manera se motive a las personas a realizar mejor su trabajo.
- Incorporar en la página web corporativa, la opción para realizar la convocatoria de forma externa, y que las personas interesadas en la vacante tengan la posibilidad de registrar sus datos principales y enviar sus hojas de vida de forma digital sin necesidad de asistir a la empresa.
- Cuando los aspirantes a un puesto disponible no cumplan con el perfil necesario, considerarlos para una nueva convocatoria, mediante la creación de una base de datos que proporcione información de las personas que registraron sus hojas de vida por medio de la página web de la empresa en postulaciones anteriores, para una nueva oferta de trabajo.
- En vista de los errores en los procesos de selección y asignación de personal a un puesto de trabajo en la empresa Euronatura S.A., consideramos necesario recomendar a la Administración, envíe a capacitar al jefe del área de talento humano y a la persona que lo asiste en sus funciones, para reforzar y actualizar conocimientos

- relacionados al talento humano, lo que mejorará el desempeño de estos trabajadores, beneficiando a Euronatura S.A., a continuación damos a conocer las modalidades de capacitación, empresas de capacitación, los temas a reforzar, inversión estimada y el tiempo de duración:

5.8.1. Modalidades de capacitación

En la actualidad existen empresas dedicadas a la actividad de capacitación en la modalidad abierta, consiste, publicar en la página web seminarios de temas específicos, in-house, capacitar al personal de alguna empresa que ha solicitado tratar algún tema concreto para un área o equipo de trabajo, y a través del Internet, consiste en capacitar a la persona de forma personalizada sobre algún tema requerido en un horario establecido. Las empresas comerciales, industriales, de servicios, entre otras, en las cuales existan errores en procesos o actividades específicas, es necesario enviar a capacitar a su personal para eliminar errores que afecten el desarrollo laboral.

5.8.2. Valores de capacitación

Los valores que perciben las empresas que ofrecen servicios de capacitación, oscilan en el mercado interno de la ciudad de Guayaquil entre los US\$150.00 hasta los US\$450.00 por persona, dependiendo de los temas a tratar.

5.8.3. Empresas capacitadoras

Detalle de empresas con actividad de capacitación referente al talento humano, con domicilio en la ciudad de Guayaquil:

- 1.- Servicap S.A.
- 2.- Actualtecno
- 3.- Capasiscorp Cía. Ltda.
- 4.- Ascae Ecuador
- 5.- Liderazgo Capacitación & Consultoría.

Luego de realizar un estudio y las debidas comparaciones entre empresas que se dedican a la actividad de capacitar al personal de empresas en el área de talento humano y afines. Euronatura S.A. debe analizar las propuestas de capacitación y hacer el debido acercamiento con la empresa capacitadora seleccionada para poder determinar si es conveniente pactar el contrato respectivo con la misma.

Entre los puntos más importantes en los cuales se debe dar la capacitación por parte de la empresa asesora elegida serán los siguientes:

- Proceso de Selección: reclutamiento, selección, pruebas de conocimientos, psicológicas, pruebas de actitudes, calificación de pruebas según parámetros, entrevistas, contratación.
- Análisis de puestos de trabajo y manejo de personal.
- Manejo de páginas web del Ministerio de Trabajo: distintos contratos de trabajo, finiquitos.
- Manejo de página web del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, avisos de entrada, avisos de salida.
- Capacitar a los asistentes sobre las últimas reformas que se han dado en las leyes laborales vigentes.

Se expondrá a la Administración de la empresa Euronatura S.A., que esta recomendación de capacitación la consideren como una inversión y no como un gasto, ya que al acogerla pueden evitar gastos innecesarios al contratar una empresa externa que realice el proceso de reclutamiento, selección de personal, y realizar procesos erróneos de manera repetitiva al contratar un nuevo trabajador cuando la compañía lo solicite.

5.8.4. Inversión estimada en capacitación para la empresa Euronatura S.A.

La inversión será de US\$250.00 por persona.

Participante 1 \$ 250.00

Participante 2 \$ 250.00

Total \$ 500.00

Incluye certificado de asistencia a la terminación de la capacitación.

El tiempo de duración que tendrá la capacitación será de 15 horas, divididas en tres horas diarias por 5 días, que serán luego de la jornada laboral en un horario de 18:00 a 21:00.

Como podemos observar en esta recomendación, la inversión total en capacitación al personal del área de talento humano de la empresa Euronatura S.A. será de US\$ 500.00, que es un valor mínimo para la compañía, ya que con esta capacitación tendrá un personal muy capaz de realizar procesos que se ejecutaban sin las directrices necesarias, y se verá reflejado en un corto plazo en la capacidad del área talento humano para administrar el personal y mejorar el desempeño de los mismos, lo que proporcionará a la empresa Euronatura S.A. obtener un personal estable y calificado para realizar las funciones que les sean encomendadas.

Recomendamos a Naturpharma S.A, lo siguiente:

1. Efectuar la evaluación de desempeño a los trabajadores de forma frecuente para dar a conocer los resultados y observaciones respectivas.
2. Socializar la misión de la empresa con la cantidad significativa de trabajadores que no tienen claro este valor institucional.
3. Motivar a los trabajadores con talleres recreativos.
4. Incorporar las políticas y lineamientos de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo, propuestos por nosotros los autores.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta D. Cronograma. Presupuesto y Bibliografía. Fundamentos de investigación. Colombia. Publicación realizada el 22 de octubre del 2012.
- Arias, F. El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. (2012). Caracas - Venezuela. Editorial episteme. Sexta edición.
- Bermúdez L. & Rodríguez L. (2013). Investigación en la gestión empresarial. Bogotá – Colombia. Ecoe ediciones. Primera edición.
- Cabanillas Alvarado, G. (2013). Cómo hacer la tesis en educación y ciencias afines. Lima - Perú. Centro de producción editorial e imprenta de la Universidad Nacional Mayor - Cepredim. Primera edición.
- Díaz Flores, M., Escalona Franco, M., Castro Ricalde, D., León Garduño, A. & Ramírez Apáez, M. (2013). Metodología de la investigación. México: Editorial trillas S.A. Primera edición.
- Franklin Fincowsky, E. & Krieger, M. (2012). Comportamiento organizacional. Prefacio XIII. México: Pearson educación. Primera edición.
- Galindo E., (2013). El quehacer de la ciencia experimental. México. Siglo XXI editores S.A. Primera edición.
- Gan, F. & Triginé, J. (2012). Análisis y descripción de puestos de trabajo. Madrid - España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., Villagómez Paucar, A. (2013). Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis. Lima - Perú. Editorial: Cepredim. Tercera edición.

- Martínez Guillén, M. (2013). La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores. Madrid - España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Mondy, R. (2012). Capital humano. México. Pearson educación. Primera edición.
- Morán Delgado, G. & Alvarado Cervantes, D. (2013). Métodos de investigación. México: Pearson educación. Segunda edición.
- Msc. Suárez, C. & Avilés, S. (s.f.). Formación y orientación laboral. Guayaquil – Ecuador. Primera edición.
- Porret Gelabert, M. (2014). Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. Proceso de reclutamiento. España. Esic editorial. Sexta edición.
- Real academia de la lengua española. (2013).
Registro oficial del Ecuador.
- Ruiz Otero, E., Gago García, M., García Leal, C. & López Barra, S. (2013). Talento humano y responsabilidad social corporativa. España: editorial Mc Graw Hill. Primera edición.
- Snell, S. & Bohlander, G. (2013). Administración del talento humano. México: Cengage learning editores S.A. Décimo sexta edición.
- Universidad Católica Andrés Bello. Revista sobre relaciones industriales y laborales (2011). Caracas - Venezuela. Editorial: UCAB.
- Universidad Politécnica de Valencia. (2012). Manual de gestión de procesos. España. Primera versión.

ANEXOS

ANEXO N° 1.-MODELO DE ENCUESTA

Es una encuesta de manera reservada, no utilice su nombre ni su número de cédula.

- a) **¿Está usted de acuerdo con el método de reclutamiento utilizado en la compañía?**

Características	Frecuencia absoluta (N° de trabajadores)	Frecuencia relativa (%)
De acuerdo		
Ni de acuerdo/ni desacuerdo		
En desacuerdo		
Total		

- b) **¿Está usted de acuerdo con la organización de los puestos de trabajo de la compañía?**

Características	Frecuencia absoluta (N° de trabajadores)	Frecuencia relativa (%)
De acuerdo		
Ni de acuerdo/ ni desacuerdo		
En desacuerdo		
Total		

3. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el número menor y 5 el mayor en calificación, **¿Considera usted que los compañeros están realizando las labores eficientemente?**

Características	Frecuencia absoluta (N° de trabajadores)	Frecuencia relativa (%)
1		
2		
3		
4		
5		
Total		

- Del 1 al 5, siendo 1 el número menor y 5 el mayor en calificación, ¿Considera que usted está realizando sus labores con eficiencia?

Características	Frecuencia absoluta (N° de trabajadores)	Frecuencia relativa (%)
1		
2		
3		
4		
5		
Total		

- ¿Considera usted que su perfil está acorde al cargo desempeñado?

Características	Frecuencia absoluta (N° de trabajadores)	Frecuencia relativa (%)
De acuerdo		
En desacuerdo		
Total		

- Considera que la selección de su puesto de trabajo fue:

Características	Frecuencia absoluta (N° de trabajadores)	Frecuencia relativa (%)
Muy adecuado		
Poco adecuado		
Nada adecuado		
Total		

- Usted trabaja en la empresa por:

Características	Frecuencia absoluta (N° de trabajadores)	Frecuencia Relativa (%)
Recomendación		
Parentesco		
Aviso en periódicos		
Aviso en páginas de empleos		
Total		

- ¿Por qué cree usted que fue aprobado en su cargo de trabajo?

Características	Frecuencia absoluta (N° de trabajadores)	Frecuencia relativa (%)
Méritos propios		
No lo sabe		
Experiencia		
Total		

- ¿Conoce usted la misión de la empresa en la que trabaja?

Características	Frecuencia absoluta (N° de trabajadores)	Frecuencia relativa (%)
Si		
No		
Total		

- ¿Conoce las funciones del cargo que usted desempeña?

Características	Frecuencia absoluta (N° de trabajadores)	Frecuencia relativa (%)
Conoce bien		
Conoce poco		
No conoce nada		
Total		

ANEXO N° 2.- Formato para la realización de entrevistas dirigidas a profesionales, para conocer sus opiniones sobre los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo.

- 1.- ¿Cree usted que el desarrollo de una empresa depende mucho de la administración del talento humano?
- 2.- ¿Usted como un profesional, qué pautas puede exponer para que se realice con eficiencia la selección de personal en una empresa?
- 3.- ¿Usted está de acuerdo que un trabajador debe estar ubicado en un puesto de trabajo que no va acorde a su perfil profesional?
- 4.- ¿Cuál considera usted que sean los motivos por el cual las empresas tienden a cometer errores al momento de reclutar al personal?
- 5.- ¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de las pruebas de competencia que deben realizarse al momento de seleccionar el personal y poder asignarlo de forma adecuada al área solicitante?

Elaborado por: Los autores

ANEXO N° 2.1. Resultados de las entrevistas dirigidas a profesionales para conocer sus opiniones sobre los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo.

Entrevista N°1.



Ms. Psc. Lilia Sarmiento

Psicóloga organizacional independiente

4. ¿Cree usted que el desarrollo de una empresa depende mucho de la administración del talento humano?

Considero que la administración del talento humano es la base para que una empresa pueda desarrollarse, ya que de ahí se obtiene la herramienta principal (colaboradores) para llevar a cabo un sistema de trabajo eficaz que requiere toda organización, por medio del área de talento humano donde se puede encaminar a los trabajadores hacia el área que mejor pueda desempeñarse, por ende para mí, una organización depende en gran magnitud del talento humano, para que se ejecute de

forma correcta, la administración de las empresas deben organizar bien todas las áreas para que con sus trabajadores puedan ejecutar de forma adecuada las actividades encomendadas..

5. ¿Usted como un profesional, qué pautas puede exponer para que se realice con eficiencia la selección de personal en una empresa?

Las pautas que puedo manifestar y que son las más importantes para que se desarrolle una selección de personal con excelencia es tener una descripción clara del puesto de trabajo, para que después de ello se tenga una clara descripción del perfil de la persona (postulante), para reclutar, preseleccionar, entrevistar, evaluar sus habilidades y si cumple con los requisitos que requiere la empresa, puede ser elegido y presentado en la organización. En mi opinión el área responsable de la selección del personal debe ejecutar dos entrevistas, dependiendo de las actividades a desarrollar el trabajador tanto administrativo como operativo, y las respectivas pruebas de conocimientos y psicológicas.

6. ¿Usted está de acuerdo que un trabajador debe estar ubicado en un puesto de trabajo que no va acorde a su perfil profesional?

Considero que es un error grave que muchas empresas cometen, y esto se debe a que las mismas llevan un mal sistema de reclutamiento del personal, lo más común es escoger al personal por recomendación o parentesco, y como es elegido con facilidad no es evaluado como se debe, siendo ubicado en un puesto de trabajo que no está acorde a su perfil o a su vez trabajar sin conocimiento pleno del trabajo que ejerce en un área determinada de la empresa. Existen trabajadores que ejecutan sus labores de forma correcta por el compromiso para con la empresa por haberles dado una oportunidad laboral, por eso el nivel de

responsabilidad es alto para cualquier actividad que se les asignen, llegando a ser elementos importantes para la empresa.

7. ¿Cuál considera usted que sean los motivos por el cual las empresas tienden a cometer errores al momento de reclutar al personal?

Como anteriormente lo mencioné, y considero es el más claro y el error más común de percibir, es elegir al personal sin antes haber analizado el perfil del candidato o pasar por un proceso de selección, ya que en algunos casos son elegidos por parentesco o recomendación y como no son evaluados, los errores se perciben al momento de no poder realizar de forma correcta las actividades asignadas.

8. ¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de las pruebas de competencia que deben realizarse al momento de seleccionar el personal y poder asignarlo de forma adecuada al área solicitante?

De acuerdo a mi experiencia, las entrevistas son muy importantes al igual que las pruebas de conocimientos, ya que al mantener la respectiva conversación directa con el trabajador analizo su actitud y aptitud de acuerdo a su trayectoria laboral plasmado en su hoja de vida, es la única manera de conocer a cada postulante para que trabaje en una empresa teniendo plena certeza, confianza y certificando el potencial laboral que se pueda generar en el sistema de trabajo de una organización.

Entrevista N°2.



CPA. Omar Jurado R., MAE.

Partner MackJur& Co. Cía, Ltda. – Auditores externos

1. ¿Cree usted que el desarrollo de una empresa depende mucho de la administración del talento humano?

Claro, depende de la administración del talento humano para que toda empresa crezca, por tal motivo el nuevo trabajador deberá ingresar luego de una prueba, y entrevista previa; una vez asignado el trabajador a su puesto de trabajo, debe ser orientado sobre todo lo relacionado con sus actividades.

2. ¿Usted como un profesional, qué pautas puede exponer para que se realice con eficiencia la selección de personal en una empresa?

Las principales pautas que considero para ejercer con eficiencia la selección de personal en una organización es:

- Planificación del proceso de selección.

- Evaluación de los aspirantes.
- Selección del personal.
- Contratación del personal.

De acuerdo a la experiencia, las pautas básicas mencionadas en el párrafo que antecede serían las más adecuadas y directas, teniendo en cuenta que cada uno de estos ítems se clasifican en demás funcionalidades que conforman una selección eficaz de personal.

✓ **¿Usted está de acuerdo que un trabajador debe estar ubicado en un puesto de trabajo que no va acorde a su perfil profesional?**

Los trabajadores no deben estar en un lugar donde no se sientan cómodos o que no conozcan las actividades que desempeñarán, ya que lo único que lograrán es un mal sistema de trabajo dentro del área que fueron asignados, impidiendo el desarrollo de la empresa y pérdidas de recursos monetarios.

1. ¿Cuál considera usted que sean los motivos por el cual las empresas tienden a cometer errores al momento de reclutar al personal?

De acuerdo a mi opinión casi siempre se logra percibir que en algunas empresas, se realiza la elección de trabajadores por recomendaciones, obviando la evaluación que se les debe hacer a ellos, para conocer sus capacidades cognitivas y el potencial laboral que pueden dar a la empresa.

3. ¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de las pruebas de competencia que deben realizarse al momento de seleccionar el personal y poder asignarlo de forma adecuada al área solicitante?

Las pruebas de competencias son las más importante que se debe ejercer al momento de reclutar al personal, ya que si hay un grupo de personas elegidas que puedan ocupar la vacante de cierto puesto de trabajo, al momento de imponerles una serie de pruebas de competencia, los mismos demostrarán su verdadero potencial laboral y de ahí se podrá seleccionar con mayor seguridad a los postulantes que demuestren ser los mejores.

ANEXO N° 3: Tabla N° 22.- Formato evaluativo para el control de los procesos de selección y asignación de puestos de trabajo al personal del área de talento humano de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A., dedicadas a la venta de medicina biológica natural.

Fecha: <u>ciudad</u> / <u>dd</u> / <u>mm</u> / <u>aa</u> Evaluación N°: _____				
Nombres del Trabajador: _____				
Apellidos del Trabajador: _____				
Profesión: _____ Área: _____				
Nombre del Puesto: _____				
Evaluar al trabajador de acuerdo a las especificaciones mencionadas a continuación:				
Descripción	Sí	No	Observaciones	Comentarios
Realiza un análisis para la creación de un nuevo puesto de trabajo en conjunto con el jefe del departamento solicitante.				
¿Cuáles de las siguientes técnicas utiliza para el análisis de puestos: observación directa, cuestionarios, entrevistas, otras?				

Descripción	Sí	No	Observaciones	Comentarios
Los requerimientos de nuevo personal detallan el nivel académico, experiencia, género, edad, área a trabajar, explicación de su incorporación a la empresa y debidamente firmadas por el jefe del departamento solicitante.				
Utiliza medios de comunicación impresos y páginas web para la convocatoria de aspirantes a un puesto de trabajo de la empresa. ¿Nómbrelos?				
Es necesario incorporar un recurso tecnológico para la selección y asignación de trabajadores.				
Realiza el análisis del perfil y experiencia de los candidatos.				

Descripción	Sí	No	Observaciones	Comentarios
Analiza el resultado de las pruebas realizadas por los candidatos para el proceso de selección.				
Realiza la asignación del personal de acuerdo al análisis de los resultados de las pruebas tomadas a los candidatos.				
Existe rotación de personal en las áreas de la empresa. ¿Nómbrelas?				
Realiza usted la inducción al nuevo personal.				
Supervisa a los jefes de áreas si realizan la inducción al nuevo personal.				
Realiza revisiones permanentes de las actividades del personal a su cargo.				
Evalúa periódicamente el desempeño laboral del personal a su cargo.				

Descripción	Sí	No	Observaciones	Comentarios
Delega funciones a un/unos trabajador/es de su departamento para que realice el proceso de reclutamiento.				
Delega funciones a un/unos trabajador/es de su departamento para que realice el proceso de selección.				
Delega funciones a un/unos trabajador/es de su departamento para que realice el proceso de asignación.				
Realiza programas de capacitación y desarrollo para los trabajadores de la empresa.				
Mantiene actualizada la información del personal activo y cesante de la empresa, segregado por departamento, cargo, vacantes y licencias.				
Evaluado por: _____ Cargo: _____ Aprobado por: _____ Cargo: _____ Firma del trabajador _____ Cargo: _____				

Elaborado por: Los autores

ANEXO N° 4.- Oficina de las empresas Euronatura S.A. y Naturpharma S.A

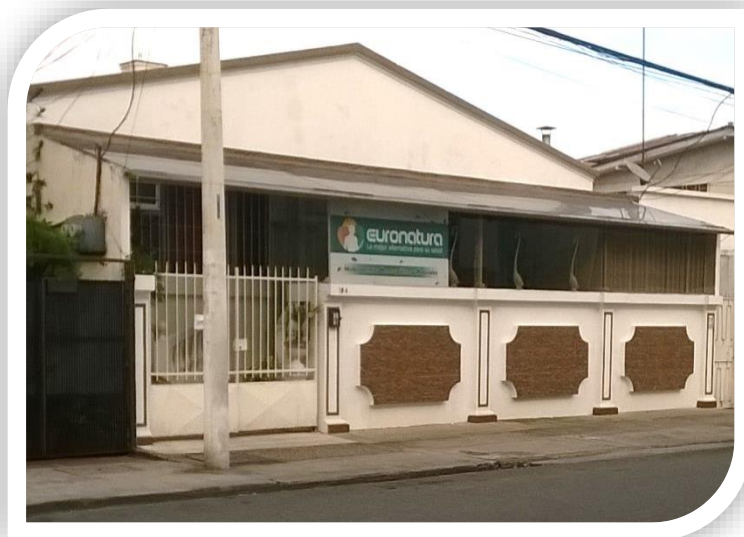


Figura N° 3. Oficina de Euronatura S.A.



Figura N° 4. Oficina de Naturpharma S.A.