



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de:  
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TEMA:**

**“Proyecto para la creación de un departamento de Talento Humano en la empresa FAVETEX S.A.”**

**AUTOR (A):**

**León Burbano, Gladys Elizabeth**

**TUTOR:**

**Ing. Murillo Martínez, Pedro, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Gladys Elizabeth, León Burbano**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional**.

TUTOR (A)

Ing. Murillo Martínez, Pedro, Mgs.

DIRECTORA (e) DE LA CARRERA

Lcda. Isabel Pérez Jiménez M.Ed.

Guayaquil, a los 21 días del mes de Marzo del 2016



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **León Burbano, Gladys Elizabeth**

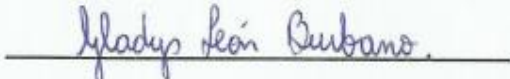
**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación **Proyecto para la creación de un departamento de Talento Humano en la empresa FAVETEX S.A.** previa a la obtención del Título **de Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 21 días del mes de marzo del 2016.**

LA AUTORA



**Gladys Elizabeth, León Burbano**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **León Burbano, Gladys Elizabeth**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Proyecto para la creación de un departamento de Talento Humano en la empresa FAVETEX S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 21 días del mes de marzo del 2016.**

LA AUTORA

*Gladys León Burbano.*

**León Burbano, Gladys Elizabeth**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por brindarme una oportunidad nueva cada día para alcanzar este logro, por ser mi mayor protector.

A mi papá Manuel León Avecillas, y a mi mamá Elvia Burbano Jiménez que me enseñaron que sin sacrificio no hay gloria y son pieza clave para ser una mejor persona siempre.

A mi hermana Edith León Burbano es una de mis motivaciones para esforzarme en la vida, ya que es mi ejemplo a seguir.

Gracias porque fueron parte de este logro y sin ustedes no hubiera sido posible llegar, los amo.

**Gladys Elizabeth León Burbano**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Manuel León Avecillas que es mi más grande pilar, de él aprendí a no decaer por nada y Elvia Burbano Jiménez que es mi corazón y vida entera esto es para los dos, he hecho lo mejor posible de mi vida para siempre ser uno de sus más grandes orgullos. Un logro más para ellos que me enseñaron a esforzarme para conseguir cada una de mis metas.

**Gladys León Burbano**

## RESUMEN

En la Ciudad de Guayaquil existen empresas dedicadas a la venta, producción y distribución de Fármacos veterinarios esto nos da la oportunidad a la creación de un departamento que vele por el bienestar del personal dentro de estas empresas ya que por la producción de los fármacos tienden a afrontar niveles competitivos altos ya que deben alcanzar una productividad excelente

En este caso, se encuentra FAVETEX S.A., empresa dedicada a la venta y producción de fármacos veterinarios, cuyos productos los podemos encontrar en tiendas o clínicas veterinarias en las provincias más grandes del país y para continuar con su buena producción es necesario un buen desarrollo de todo su personal en especial la parte operativa y mano de obra de la empresa. Esta investigación desea crear un Departamento de Recursos Humanos en esta empresa para alcanzar sus objetivos de manera capaz, proactiva y eficiente orientado en el valor del personal. Este fue realizado gracias a un estudio de los trabajadores que colaboran en la empresa ya mencionada, el objetivo de determinar el nivel de complacencia laboral en FAVETEX S.A. sin un departamento de recursos humanos que pueda brindarles una ayuda.

El estudio consistió en realizar una encuesta a 50 empleados de dicha empresa los cuales respondieron a 12 preguntas que tenían correlación con el ambiente laboral, beneficios y motivación. El resultado obtenido revela que la mayoría de trabajadores no están a gusto con su situación dentro de la empresa, en especial a sus beneficios, integración de la empresa, falta de comunicación o comprensión con jefes y por motivos de desorganización no tienen claro sus funciones o limitaciones en tareas que podrían realizar.

**Palabras clave:** trabajo, empleados, administración, empresa, recursos humanos, organización, satisfacción laboral.

## ABSTRACT

In the city of Guayaquil there are companies dedicated to the sale, production and distribution of veterinary drugs. This gives us the opportunity to create a department to ensure the welfare of staff, within these companies as the production of drugs tend to face high competitive levels and achieve an excellent productivity.

FAVETEX SA, is a company dedicated to the sale and production of veterinary drugs, whose products may be found in stores or veterinary clinics in most of the largest provinces and to continue its good production a good development is necessary to all staff, especially the operative part and workmanship of the company. This research wants to create a human resource department in this company to achieve its goals so capable, proactive and efficient value-oriented staff. This work was made possible through a study of workers who work in the company mentioned above, in order to determine the level of job satisfaction in FAVETEX S.A. without a HR department that can provide help.

The study was to conduct a survey of 50 employees of the company who answered 12 questions that were correlated with the work environment, benefits and motivation. The result reveals that the majority of workers are not happy with their situation within the company, especially its benefits, enterprise integration, lack of communication or understanding with bosses and disorganized for reasons not clear their duties or limitations on tasks that could be performed.

**Keywords:** workers, employees, management, business, human resources, organization, job satisfaction.



## RÉSUMÉ

Dans la ville de Guayaquil il y a des entreprises engagées dans la vente, la production et la distribution de médicaments vétérinaires, cela nous donne la possibilité de créer un département pour assurer le bien-être du personnel au sein de ces entreprises. Pour la production de médicaments vétérinaires, les entreprises doivent faire face à des niveaux élevés de compétitivité car ils doivent atteindre une excellente productivité.

FAVETEX SA, c'est une société dédiée à la vente et la production de médicaments vétérinaires, dont les produits peuvent être trouvés dans les magasins ou les cliniques vétérinaires dans les principales provinces. Pour poursuivre la bonne production, la société a besoin d'un haut niveau de performance du personnel de l'entreprise entière.

L'objectif de cette recherche est créer un département des ressources humaines dans l'entreprise afin d'atteindre les objectifs de manière performante et axée sur la valeur des effectifs. La recherche a été réalisée avec la collaboration des travailleurs de l'entreprise auparavant mentionnée. Le but de cette étude est de déterminer le niveau de satisfaction du personnel à FAVETEX S.A. sans un département des ressources humaines.

L'étude a consisté en une enquête auprès de 50 employés de la société qui a répondu à 12 questions corrélées à l'environnement de travail, les profits et la motivation. Les résultats montrent que la plupart majorité de travailleurs ne sont pas satisfaits de leur situation au sein de l'entreprise, en particulier avec leurs bénéficiaires, l'intégration dans l'entreprise, le manque de communication ou de compréhension avec les patrons et pour des raisons, en effet leurs rôles ou limitations ne sont pas clairs ou bien définis.

**Mots-clés:** les travailleurs, les employés, la gestion, affaires, ressources humaines, organisation, la satisfaction au travail.

## INDICE GENERAL

RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
RÉSUMÉ.....	ix
INTRODUCCIÓN .....	xvii
Antecedentes .....	xvii
Justificación .....	xix
Planteamiento del problema.....	xxi
Hipótesis de la investigación .....	xxiii
Objetivos de la investigación: .....	xxiii
Objetivo general .....	xxiii
Objetivos específicos .....	xxiii
CAPÍTULO I.- MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. Marco Conceptual .....	1
1.1.1. Fármacos Veterinarios .....	1
1.1.1.1. Definición de Fármacos Veterinarios .....	1
1.1.2. Importancia del sector de Fármacos Veterinarios en la Sociedad .	2
1.2. Talento Humano.....	3
1.2.1. Definición de Administración de Talento Humano .....	3
1.2.2Objetivos del departamento de Talento humano .....	5
1.2.3. Evaluación del desempeño .....	6
1.2.4. Clima Organizacional .....	8
1.2.5 Satisfacción laboral .....	9
1.3. Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional .....	9
1.4 Motivación .....	13
1.5.1 Proceso de Selección del personal .....	15
1.6 Reclutamiento .....	19
1.7 Análisis de Puestos .....	19
1.8 Pruebas Psicométricas.....	21
1.9 Pruebas Psicológicas .....	22
1.10 Pruebas Técnicas.....	22
1.11. Pruebas Médicas Ocupacional .....	23
1.12. Contratación .....	24
1.13 Inducción.....	25
1.14 Capacitación .....	26
CAPÍTULO II.- METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	28
2.1. Técnicas de investigación .....	28
2.2 Encuestas .....	28
2.3 Observación directa de campo .....	29
2.4 Tipo de investigación.....	29

2.4.1. Tipo exploratorio.....	30
2.4.2 Población o muestra.....	30
2.5. Procedimiento .....	30
CAPÍTULO III.- DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	32
CAPÍTULO IV.- PROPUESTA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.....	55
4.1. Descripción de la empresa .....	55
4.1.1 Misión.....	56
4.1.2 Visión .....	56
4.1.3 FODA .....	56
4.2. Objetivo del departamento de Talento Humano.....	57
4.3. Ubicación jerárquica del departamento.....	58
4.4. Estructura de un departamento de Talento Humano .....	58
4.5. Funciones del departamento .....	58
4.6. Desarrollo del proceso de selección de personal .....	59
4.6.1. Requerimiento del puesto y presentación de vacante .....	59
4.6.2. Búsqueda de candidatos .....	59
4.6.3. Investigación de Antecedentes.....	60
4.6.4. Entrevista inicial .....	60
4.6.5. Pruebas y exámenes de selección .....	61
4.6.6. Entrevistas a candidatos finales .....	61
4.6.7. Decisión final y Contratación .....	62
4.7. Implementación del Organigrama del personal .....	63
4.8. Implementación del Manual de Funciones del personal en base al organigrama.....	64
4.9. Políticas del Departamento de Talento Humano: Técnicas Motivacionales .....	70
4.9.1. Reconocimiento del trabajo .....	70
4.9.1.1. Mejor empleado del mes .....	71
4.9.1.2. Cumpleaños del mes.....	71
4.9.1.3. Cena Navideña.....	72
4.9.2. Recompensas económicas .....	72
4.9.2.1. Bonificación por mejor empleado del mes .....	72
4.9.2.2. Canasta navideña .....	73
4.10. Recursos del departamento de Talento Humano .....	73
4.10.1. Recurso Humano .....	73
4.10.1.1. Organigrama del Departamento .....	74
4.10.2. Recurso Físico .....	74
4.10.3. Recurso Tecnológico.....	75
4.10.4. Recurso Financiero .....	75
4.11. Inversión Inicial para la creación del departamento.....	75
4.12. Sueldos del departamento .....	76

4.13 Costo total de implementación del departamento en el primer año de operación .....	78
4.14 Costo de implementación de Técnicas motivacionales.....	79
4.15 Costo total de implementación del departamento más las técnicas motivacionales en el primer año de operación. ....	79
CONCLUSIONES.....	80
RECOMENDACIONES .....	81
REFERENCIAS.....	82
BIBLIOGRAFIA .....	83
ANEXOS .....	84

## INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: UNIFORME DEL PERSONAL DE FAVETEX.....	12
GRÁFICO 2: POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL DE FAVETEX.....	12
GRÁFICO 3: OPCIONES PARA SELECCIÓN DE PERSONAL .....	14
GRÁFICO 4: PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE FAVETEX .....	16
GRÁFICO 5 : FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....	18
GRÁFICO 6: ENCUESTA PREG.1 ¿SE SIENTE SATISFECHO TRABAJANDO EN ESTA EMPRESA?.....	33
GRÁFICO 7: ENCUESTA PREG.2 ¿LE GUSTA EL TRABAJO QUE REALIZA? .....	35
GRÁFICO 8: ENCUESTA PREG.3 ¿SUS ACTIVIDADES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS ESTÁN BIEN DEFINIDAS?.....	36
GRÁFICO 9: ENCUESTA PREG.4 ¿SE SIENTE LIBRE AL EXPRESAR SU OPINIÓN EN SU ÁREA DE TRABAJO?.....	37
GRÁFICO 10: ENCUESTA PREG.5 ¿CREE USTED QUE LAS TAREAS A REALIZAR ESTÁN REPARTIDAS DE MANERA EQUITATIVA?.....	39
GRÁFICO 11: ENCUESTA PREG.6 ¿CONOCE LOS RIESGOS Y LAS MEDIDAS DE PREVENCIÓN PARA SU CARGO LABORAL? .....	40
GRÁFICO 12: SEÑALIZACIÓN DE FAVETEX .....	41
GRÁFICO 13: ÁREA DE EXTINTORES Y SEÑALIZACIÓN.....	42
GRÁFICO 14: RUTA DE EVACUACIÓN .....	42
GRÁFICO 15: CORRECTO USO DEL UNIFORME.....	43
GRÁFICO 16: MAPA DE EXTINTORES, PULSADORES DE ALARMA, RED DE AGUA Y BIES. ....	44
GRÁFICO 17: MAPA DE RUTA DE EVACUACIÓN .....	45
GRÁFICO 18: ENCUESTA PREG.7 ¿LE GUSTARÍA QUE LA EMPRESA REALICE ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN? .....	47
GRÁFICO 19: CARTELERA DE FECHAS IMPORTANTES .....	47
GRÁFICO 20: ENCUESTA PREG.8 ¿SU JEFE INMEDIATO RECONOCE SE ESFUERZO EXTRA .....	49
GRÁFICO 21: ENCUESTA PREG.9 ¿CONSIDERA QUE SU REMUNERACIÓN .....	50
GRÁFICO 22: ENCUESTA PREG.10 ¿SUS HORAS EXTRAS SON RECONOCIDAS AL 100%? .....	51
GRÁFICO 23: BIOMÉTRICO.....	51
GRÁFICO 24: ENCUESTA PREG.11 ¿TIENE UNA ACTITUD ABIERTA RESPECTO A LOS PROBLEMAS QUE SE LE PRESENTAN? .....	52

GRÁFICO 25: ENCUESTA PREG.12 ¿SIENTE ALGÚN TIPO DE MOTIVACIÓN POR .....	53
GRÁFICO 26: UBICACIÓN JERÁRQUICA DEL DEPARTAMENTO.....	58
GRÁFICO 27: ORGANIGRAMA DEL PERSONAL .....	63

## INDICE DE TABLAS

TABLA 1: INVERSIÓN INICIAL .....	75
TABLA 2: TOTAL DE INVERSIÓN INICIAL .....	76
TABLA 3: PRESUPUESTO PARA DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO.	76
TABLA 4: PRESUPUESTO PARA LA ESCALA DE ANALISTAS Y TRABAJADORA SOCIAL .....	77
TABLA 5: PRESUPUESTO PARA SECRETARIA .....	77
TABLA 6: SUELDOS DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO .....	78
TABLA 7: COSTO TOTAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO EN EL PRIMER AÑO DE OPERACIÓN. ....	78
TABLA 8: COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE TÉCNICAS MOTIVACIONALES.....	79
TABLA 9: COSTO TOTAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO MÁS LAS TÉCNICAS MOTIVACIONALES EN EL PRIMER AÑO DE OPERACIÓN.....	79

## INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA.....	84
ANEXO 2: FORMULARIO DE AVISO DE ACCIDENTE DE TRABAJO DEL IESS.....	85
ANEXO 3: FICHA SOCIAL .....	87



# INTRODUCCIÓN

## Antecedentes

En la actualidad el mundo está siendo protagonista de muchos cambios especialmente en el ámbito empresarial, con las industrias y a su vez en la parte interna de las organizaciones donde encontramos el eje de toda empresa, que es la fuerza laboral la cual es el factor fundamental de toda empresa.

A través del tiempo, las empresas que desean desarrollar al máximo su productividad han estado en constante cambio e innovación para aumentar la productividad y explotar al máximo la pro-actividad del personal buscando siempre mecanismos que permitan la implantación de procesos los cuales se pueda obtener una diferenciación en otras empresas y además ventajas competitivas. Una de las tantas ventajas que ha llegado a pasar del capital o la tecnología es ahora el conocimiento generado por los trabajadores los cuales colaboran con su know-how e integran las empresas, lo cual sirve como una unidad transcendental para el funcionamiento de cualquier organización.

Por este motivo, es necesario que las empresas cuenten con un departamento encargado en dirigir y establecer los procesos del personal, como la selección, desarrollo y sustento, con el objetivo de conseguir mejores prácticas para poder ofrecer al cliente o consumidor un mejor producto por un personal calificado, que asegure una posición inviolable en el mercado.

El sector de fármacos veterinarios es uno de los mercados que se ha incrementado en estos últimos años ya que la población ecuatoriana ha tomado conciencia en el cuidado de los animales por tal razón se lo considera como un mercado útil para el desarrollo social ya que la producción y comercialización de un simple champú o hasta medicamentos para algún tipo de enfermedad en animales, ayuda en la tranquilidad de los dueños de dichos animales.

El sector de fármacos veterinarios dentro de la economía de nuestro país, ayuda de manera social y a la vez económica ya que la población ecuatoriana es consumidora de carnes rojas y blancas, por esto se necesita de diferentes vitaminas y suplementos para mantener a los animales que están destinados al consumo con un buen estado de salud a la hora de comercialización o consumo.

A nivel mundial, las empresas han ido adquiriendo distintos cambios con el crecimiento de industrias y a su vez en el desarrollo de distintas organizaciones. De acuerdo a (Chiavenato, 2009) El objetivo de toda persona o lo que vendría a ser una meta para alcanzar en la vida es nacer, crecer, educarse, trabajar y desenvolverse con gusto dentro de las compañías.

Parte de que una persona disfrute de su trabajo y se llene de satisfacción ayuda a las empresas a aumentar su producción en cuanto a brindar su máximo potencial para la empresa que le brinda ese grado de felicidad.

Las compañías nacen para beneficiarse de la energía y esfuerzos de distintos sujetos que trabajan vinculados en un solo objetivo. De estos dependen para cumplir con sus objetivos y alcanzar sus visiones. En la actualidad, gracias a la globalización, las economías se han convertido en una fuerte competencia a nivel mundial, en la cual las empresas se han concentrado en administrar las habilidades que una persona puede poseer ya sea su inteligencia, su creatividad, su dominio sobre una actividad en específica. Los trabajadores son más que empleados, sino que los convierten en socios de la compañía ya que invierten tiempo, dedicación, responsabilidad, compromiso, para alcanzar ciertos incentivos a su vez una buena utilidad por las ganancias obtenidas durante todo un año y considerar aumento en salarios.

Se puede decir que una compañía existe en el momento que la conforman personas capaces de comunicarse y que tienen la disposición de trabajar conjuntamente para alcanzar un objetivo común. Son tres características para que toda compañía sea exitosa con una colaboración

recíproca. Y a su vez existen distintas maneras de brindar recompensas para aumentar estas contribuciones. Pueden ser satisfechas de manera económicas, emocionales, espirituales, etc. Dentro de estas recompensas sobresalen aspectos como el ambiente laboral que es el lugar donde se desarrolla el trabajo cotidiano un ambiente adecuado de manera física y emocional para todo trabajador, esto influye de manera directa en la productividad y en su satisfacción.

La actitud que adquiera el trabajador influye en el trabajo que realice y en el empeño o ganas de dar su máximo potencial en horas laborables. Mientras más feliz se mantenga a un trabajador y más satisfecho se sienta en esa compañía habrá mayor productividad por parte de ellos ya que en nuestra sociedad es poco común que una persona se encuentre orgulloso en brindar todo su esfuerzo para una empresa que no lo reconoce de manera recíproca.

Para una empresa que se dedica a la producción, comercialización y distribución de fármacos veterinarios es sumamente importante que los trabajadores dediquen toda su concentración para ofrecer productos de calidad comprobada, con respaldo técnico permanente. Siempre pensando en que los productos serán usados en animales ya sea domésticos o de consumo por el hombre.

## **Justificación**

En el transcurso de los años, las empresas son las que constituyen uno de los organismos sociales que han hecho surgir el ingenio y creatividad de todos los trabajadores. Las empresas de hoy son distintas a las de décadas pasadas y podemos pensar que en unos años serán mucho más distintas a como son ahora. El mundo cada día es más competitivo y las compañías se ven obligadas a innovarse no solo con recursos económicos ni tecnología de punta sino también con el personal los cuales son los que hacen caminar a la empresa dándole un valor agregado a la producción que se ofrece en el mercado.

Un pensamiento erróneo en nuestra sociedad es que solo las compañías grandes o multinacionales necesitan un departamento de Talento Humano.

Pero la realidad es otra, podemos aumentar el crecimiento de todo tipo de empresa gestionando el talento humano, ofreciendo mejores remuneraciones, incentivando a los trabajadores por recibir un detalle por el día de su cumpleaños, iniciando actividades de integración en la empresa, etc.

La empresa FAVETEX S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil al momento no cuenta con un departamento de Talento Humano por este motivo se han venido presentando inconvenientes y deficiencias por la falta de conocimiento para desarrollar de manera adecuada los roles que deberían ser asignados dentro de la compañía. Puntuando las obligaciones principales y secundarias de cada cargo asignado para cada trabajador.

La privación de una buena planificación dentro de la empresa puede ser un elemento fundamental para no obtener los resultados propuestos para cada año. Ya que no todas decisiones en cuanto a la elección del personal podrían ser los adecuados o favorable para la compañía.

Para implementar el proyecto de la creación de un departamento de Talento Humano, se pretende proporcionar a la empresa, un instrumento de ayuda administrativa que facilite el desempeño de un alto nivel en eficiencia y competitividad al desarrollar todos sus procesos. De esta manera tener un alto nivel para competir en el mercado y así cumplir con los objetivos anuales y estar cada vez más cerca de la visión de FAVETEX S.A.

La creación de un departamento que administre el talento humano dentro de la empresa brinda una gran importancia ya que busca que los empleados estén motivados y den lo mejor de cada uno para alcanzar la máxima productividad y cifras significativas en ventas.

Con el presente sondeo se procura plantear diferentes soluciones al problema actual, es decir de qué manera un departamento de talento humano mejora el desempeño de los trabajadores, aumentando la satisfacción laboral que de tal manera la empresa pueda mejorar la relación

entre los miembros de la empresa y tener resultados deseados por parte de todos los colaboradores.

## **Planteamiento del problema**

En estos años las empresas tienen un enfoque distinto ya que ha habido varios cambios influyendo en el desarrollo de las empresas ya que por este motivo las compañías se han visto forzadas en irse acoplando a las nuevas exigencias que el personal en su momento ha exigido. Los colaboradores de una empresa son considerados como talento humano ya que no solo son una fuerza que trabaja para la compañía, sino que también aportan ideas y una buena actitud para la convivencia del día a día.

El personal de una empresa es un factor fundamental para convertir su capacidad de emprendimiento y su entrega como su capacidad máxima de rendimiento y de mismo modo encontrar satisfacción y recompensa por el esfuerzo realizado. La falta de un departamento de Talento humano en la empresa FAVETEX S.A., crea procesos inadecuados de la gestión de talento humano por ejemplo la selección del personal, compensación económica y emocional, responsabilidades específicas a desarrollar, monitoreo del personal, faltas injustificadas, etc.

La empresa FAVETEX S.A. no ejecuta un proceso de reclutamiento de manera organizada, sino que a su vez se realiza gracias a recomendaciones de boca a boca por parte del personal que actualmente se encuentra laborando en la compañía. Por este motivo la manera en que se selecciona al personal no es de forma adecuada ya que muchas veces no están capacitados para el cargo asignado y no desempeñan de manera correcta las actividades asignadas y se descubre el disgusto por parte del empleador y la molestia por el llamado de atención por parte del empleado.

Las faltas injustificadas por parte del personal obligan a los propietarios de la empresa FAVETEX S.A. a un despido inmediato y a su vez solicitar nuevo personal de manera rápida para cubrir la vacante lo que provoca que no exista el tiempo suficiente para encontrar a la persona adecuada a desempeñar ese cargo.

FAVETEX S.A. al momento no cumple con evaluaciones de desempeño al personal lo cual perjudica a la empresa a identificar cuáles son los desatinos o las destrezas de cada trabajador. Este tipo de evaluaciones en una empresa ayuda a equiparar los errores con las virtudes que poseen cada colaborador, realizar planes, desarrollar ideas o aplicar técnicas que ayuden al desarrollo profesional del personal.

Estar enrolado a una empresa crea inmediatamente una interacción entre los trabajadores, muchas veces repitiendo las mismas actividades una y otra vez, viviendo temporadas de estrés y así mismo temporadas bajas que brindan calma y relax a los colaboradores, todas estas escenas provocan de manera directa a los empleados un gusto o disgusto por la actividad que realizan o a su vez aumenta la inconformidad por trabajar en una compañía que no los valora.

La falta de conocimiento sobre las actividades a realizar de cada rol dentro de FAVETEX S.A. trae problemas a los trabajadores ya que no asumen responsabilidad al momento de que un proceso sale mal y no hay alguna persona fija que asuma el error.

## **Hipótesis de la investigación**

Se cree que la creación del Departamento de Talento Humano en la empresa FAVETEX S.A., permitirá alcanzar la satisfacción al trabajar en distintos procesos dentro de la compañía.

## **Objetivos de la investigación:**

### **Objetivo general**

Plantear una estructura de un departamento que administre el Talento Humano en una empresa dedicada a la producción, distribución y comercialización de fármacos veterinarios en la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos específicos**

1. Establecer un Manual de Funciones dentro de la Empresa.
2. Desarrollar un proceso de selección de personal.
3. Realizar un diagnóstico del nivel de satisfacción de los trabajadores en la empresa.
4. Instaurar técnicas motivacionales y de reconocimiento económico.

# **CAPÍTULO I.- MARCO TEÓRICO**

## **1.1. Marco Conceptual**

### **1.1.1. Fármacos Veterinarios**

#### **1.1.1.1. Definición de Fármacos Veterinarios**

Según García y Molinero define a los Fármacos Veterinarios como Medicamento de uso Veterinario a toda sustancia o a la combinación de sustancias que presentes características o propiedades curativas o preventivas en el ámbito de enfermedades hacia animales o que pueda ser administradas al animal, para de esa manera poder corregir, modificar o restablecer sus funciones fisiológicas, actuando de forma inmunológica, farmacológica o metabólica y poder establecer un diagnostico veterinario.

El Servicio Agrícola y Ganadero confirma que cualquier fármaco veterinario es una sustancia natural, sintética o mezcla de ambas que se administra a los animales con la única finalidad de tratar, curar o prevenir enfermedades o síntomas, estimular la inmunidad de los animales y diagnosticar enfermedades.

La página web “Oie.int” nos brinda una definición un tanto diferente para fármacos o productos veterinarios: “Los productos veterinarios son herramientas importantes para prevenir y controlar las enfermedades de los animales. Su definición puede variar según los países, pero para la OIE (Organización Mundial de Sanidad Animal) incluyen a las vacunas, los medicamentos veterinarios como los agentes antimicrobianos, y los kits de diagnóstico. A fin de proceder a un control sanitario efectivo y duradero, al tiempo que se reducen al mínimo los riesgos para las personas y los animales, se espera de los gobiernos que regulen de manera apropiada la autorización, fabricación, distribución y el uso de dichos productos en sus respectivas legislaciones veterinarias.” (2015).



## **1.1.2. Importancia del sector de Fármacos Veterinarios en la Sociedad.**

Según Ivan Pavlov "La medicina humana cura al hombre, mientras que la veterinaria cura a la humanidad". Expertos afirman el grado de la responsabilidad que enfrentan los veterinarios de acuerdo con la salud pública es especialmente reveladora en el ámbito de las enfermedades que se pueden transmitir a los seres humanos una vez que dicha especie sea consumida. Se ha hecho notoria la importancia que existe en cuanto a prevenir enfermedades que se transmiten del animal al hombre por distintos tipos de alimentos como la carne o diferentes lácteos.

Los médicos veterinarios desenvuelven actividades preventivas en animales de abasto velando por la sanidad de los alimentos que el hombre en una instancia consume con medicamentos, vitaminas y sustancias que no afecten a la salud del consumidor. Los animales de consumo o animales domésticos son uno de los pilares fundamentales para el uso de fármacos veterinarios ya que conlleva una responsabilidad directa en la salud del ser humano ya sea en el consumo o al momento de contacto.

La producción masiva de alimentos de origen animal a bajos costos y con un margen de tiempo muy corto abre la necesidad de abastecer a un mundo consumista de carnes, peces, crustáceos y derivados de los mismos, lo que hace que toda granja o criadero use suplementos, hormonas, o vitaminas para acelerar la producción como por ejemplo: leche en bovinos o el crecimiento de los animales como pollos, camarones, cerdos y se oferten en el mercado en tiempos muy cortos y cubrir la demanda del mundo entero, además uso de sustancias para eliminar grasas trans y toxinas en animales de engorde como cerdos, pollo, chivos, etc. Los cuales se obtienen mantecas, carnes y subproductos cumpliendo con un régimen rico en hormonas para su engorde.

La macroeconomía del país tiene un poder de impacto gracias a la ganadería y pesca lo fundamental en nuestra economía y productos de exportación que nos hacen reconocidos en el exterior y a su vez se comercializa en el interior. Los fármacos veterinarios cumplen su rol en la producción de los alimentos y en el crecimiento de las especies de consumo, pero no obstante dejan de cuidar la sanidad de los mismos para que libren de todo riesgo la salud comunitaria y pública. Aprovechar el buen uso de las normativas de sanidad del país con respecto al buen uso de todo fármaco en animales para la tranquilidad de todo consumidor.

Según la página “umagob.wordpress.com” nos indica que “De las poco más de 1462 enfermedades infecciosas registradas en el humano, poco más del 65% provienen de los animales o emplean vectores (moscos, mosquitos, garrapatas, chinches, etc.) y de todas las enfermedades infecciosas emergentes y re-emergentes en humanos, más del 82% son de origen animal o emplean vectores (enfermedades zoonóticas)”. Es por este motivo la gran importancia del empleo de fármacos veterinarios en la sociedad.

## **1.2. Talento Humano**

### **1.2.1. Definición de Administración de Talento Humano**

Idalberto Chiavenato (2009) concluyó que para una buena Administración de Talento Humano es necesario seguir los lineamientos de los cuatro pasos fundamentales de la administración: Planear, Organizar, Direccionar y Controlar las técnicas que permitirán promover el desempeño de los trabajadores con el único objetivo de alcanzar metas individuales relacionadas de forma directa o indirecta con el trabajo.

La planeación es la primera etapa de la Administración del Talento Humano, es en esta etapa donde se establece los resultados a los que el

grupo social quiere llegar. Sin duda alguna es fundamental la planificación en un medio donde regularmente se enfrenta a cambios tecnológicos, políticos, sociales, económicos y culturales. A través de la planificación se fija el plan de operaciones que se debe seguir y se define el tiempo en que se ejecutará.

La Organización es la segunda etapa de este proceso, consiste en coordinar la cooperación entre los participantes a través de normas y reglas, es el acto de disponer de los recursos con los que se cuenta (humanos, materiales y económicos). Es vital conocer la importancia que toma la comunicación en esta etapa. Sólo cuando los miembros que cursan el proceso logran comunicarse y están dispuestas a trabajar para alcanzar el objetivo en común existe la organización.

La Dirección es la tercera etapa, comprende el dominio del administrador para realizar los planes propuestos, esperando como resultados positivos de sus colaboradores a través de la motivación y la comunicación. En esta etapa se designan cargos, se realizan los programas de motivación y se establece el camino definitivo para alcanzar los objetivos trazados.

Finalmente, la última etapa de este proceso es el Control. Esta etapa es primordial debido a que sin importar si la empresa cuenta con planes sólidos, estructura organizacional eficaz y una dirección eficiente solo a través del control será posible medir la situación real de la compañía reafirmando así que los hechos van de acuerdo a lo previsto corrigiendo si son necesarios los errores que en transcurso aparezcan.

Apegándonos a la definición de Idalberto Chiavenato la administración de Talento Humano consiste en la coordinación, desarrollo, planeación, organización control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas que colaboran en ella poder lograr sus

objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. (2009).

Agustín Reyes Ponce define a la administración la búsqueda de una forma directa a la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación (pág. 5). De acuerdo a Martha Alles (2015) La administración de Talento Humano se utiliza para nombrar a la disciplina que estudia todo lo atinente a la actuación de las personas en el marco de una organización e identifica al área dentro de la organización, dirección, gerencia o división responsable de todas las funciones organizacionales relacionadas con las personas.

## **1.2.2Objetivos del departamento de Talento humano**

Según Idalberto Chiavenato nos explica sobre el objetivo del departamento de Talento Humano el cual trata de convencer y de conservar al personal en dicha empresa, para que den lo mejor de sí y que trabajen diariamente con una manera positiva y a favor de la compañía.

Representa no sólo aquellas cosas grandiosas que provocan euforia y entusiasmo, sino también aquellas cosas pequeñas e innumerables que frustran e impacientan o que alegran y satisfacen, pero que llevan a las personas a desear permanecer en la organización. Pero cuando se habla de ARH hay más cosas en juego, tal como la calidad de vida que tendrán la organización y sus socios, como el tipo de socios que la organización desea cultivar.

Los objetivos de la ARH se desprenden de los objetivos de la organización entera. Toda organización tiene como uno de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto (como algún bien de producción o de consumo), o de algún servicio (como alguna actividad

especializada). Así, junto con los objetivos organizacionales, la ARH debe considerar también los objetivos personales de sus socios. Los objetivos principales de la ARH son:

1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.

2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.

3. Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas.

### **1.2.3. Evaluación del desempeño**

De acuerdo a Chiavenato (2009) La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc. Algunos de estos conceptos son intercambiables.

Los pasos a seguir del encargado de la administración de Talento Humano para implementar la evaluación del desempeño son los siguientes:

1. Debe garantizar que exista la confianza entre el personal y que fluya un clima laboral de respeto.

2. Apoyar a los colaboradores en las responsabilidades que deben asumir y además incentivarlos a que definan metas en su puesto de trabajo.
3. Implementar un sistema participativo, de administración democrática e informativo.
4. Desarrollar un plan con futuro, asegurando las mejorías continuas en las personas con una dirección a largo plazo.
5. Fomentar de manera permanente la cultura de aprendizaje, el desarrollo profesional y personal enfocado a la innovación.
6. Convertir la evaluación de desempeño en una causa para aprovechar las oportunidades de crecimiento.

En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad.

La evaluación del desempeño simboliza una técnica de administración sumamente confiable y necesaria dentro de toda compañía. El objetivo principal es enfocarse en el desempeño en un puesto de trabajo es decir en la conducta de la persona que ocupa dicho cargo, el desempeño de esta manera es situacional, o sea, varía de un colaborador a otro dependiendo de numerosos factores que trabajan como influencia hacia ellos.

El significado de las recompensas mide la ambición personal y determinan el esfuerzo que el trabajador está dispuesto a realizar para obtener la misma, es una relación directa entre el costo y el beneficio que se retribuye a la empresa. El esfuerzo que brinda cada persona es de manera individual y depende de las capacidades y habilidades que posea para desempeñar un buen papel en la compañía.

#### **1.2.4. Clima Organizacional**

Para Chiavenato, el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Así mismo el clima organizacional implica diferentes situaciones, que se correlacionan en distintos grados, como por ejemplo la tecnología, el tipo de la empresa, las actitudes, los valores, el comportamiento social que de alguna manera pueden ser promovidas o sancionadas, la política de la organización, las metas que se desea alcanzar y el seguimiento de un reglamento interno por parte de todos los colaboradores.

Méndez Álvarez, (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

Anzola, (2003), opina que el clima organizacional abarca las situaciones que el personal vive a diario en su organización que influyen de alguna en el comportamiento de los trabajadores, en su empeño, en su conducta, en su forma de interactuar internamente entre ellos lo que crea una diferencia entre empresas.

Rodríguez, (1999) expresa que el clima organizacional se describe a las apreciaciones compartidas por los miembros de una compañía respecto al trabajo, el ambiente físico en que se desarrolla toda actividad de la empresa, las relaciones interpersonales que existen en torno al individuo y las diferentes regulaciones que afectan en el trabajo.

### **1.2.5 Satisfacción laboral**

Se puede acotar que la satisfacción laboral es la felicidad que siente el empleado en el lugar de trabajo durante una interacción de necesidades humanas como lo es el socializar con demás personas en el ambiente laboral, así como también se puede medir la satisfacción dependiendo el grado en que las personas sienten felicidad en la actividad que realizan.

La satisfacción laboral busca la oportunidad entre saber que desean los empleados en sus trabajos y lo que los empleados sienten que reciben a cambio, de igual manera se refiere a la reacción positiva que tiene el empleado según sus experiencias y expectativas, en cuanto a las necesidades que pasan en la compañía que son las condiciones que afrontan a diario, todo bienestar o malestar que se experimenta en el lugar de trabajo se refleja en el desarrollo del colaborador en la producción y desempeño del mismo.

Se puede decir también que la satisfacción laboral es un estado placentero de nivel emocional el cual es el resultado de una experiencia misma del trabajo, este nivel emocional de satisfacción es poco a poco alcanzado gracias al cumplimiento de ciertas imposiciones por cada trabajador. Se debe visualizar y tratar de alcanzar la satisfacción laboral no solo de manera individual sino también grupal, por área o administración para así conseguir una producción uniforme con el mismo ímpetu de trabajar en conjunto por un objetivo en común.

### **1.3. Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional**

Es una parte integrante de la Gestión de una empresa u organización, empleada para desarrollar e implementar su política de seguridad y salud en el trabajo y gestionar sus riesgos para la seguridad y salud laboral.



De acuerdo al artículo 51 del Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo, las empresas deberán implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, como medio de cumplimiento obligatorio de las normas legales o reglamentarias, considerando los elementos del sistema:

a) Gestión Administrativa:

- Política
- Organización
- Planificación
- Integración-Implantación
- Verificación/Auditoría interna del cumplimiento de estándares e índices de eficacia del plan de gestión
- Control de las desviaciones del plan de gestión
- Mejoramiento continuo
- Información estadística

b) Gestión Técnica:

- Identificación de factores de riesgo
- Medición de factores de riesgo
- Evaluación de factores de riesgo
- Control operativo integral
- Vigilancia ambiental y de salud

c) Gestión del Talento Humano:

- Selección de los trabajadores (Profesiograma)
- Información interna y externa
- Comunicación interna y externa
- Capacitación
- Adiestramiento
- Incentivo, estímulo y motivación de los trabajadores

d) Procedimientos y Programas Operativos Básicos:

- Investigación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

- Vigilancia de la salud de los trabajadores (epidemiológica)
- Planes de emergencia
- Plan de contingencia
- Auditorías internas
- Inspecciones de seguridad y salud
- Equipos de protección individual y ropa de trabajo
- Mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo

Por lo cual la empresa FAVETEX S. A. realiza una revisión del estado actual del cumplimiento de esta norma y se propone establecer los mecanismos y medios necesarios para su implementación.

### **Equipos de Protección Individual y Ropa de Trabajo**

La Ley sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales, establece que: “las empresas deberán proporcionar a sus trabajadores, los equipos e implementos de protección necesarios, no pudiendo en caso alguno cobrarles su valor”.

#### **Requisitos de un E.P.P.:**

- Proporcionar máximo confort y su peso debe ser el mínimo compatible con la eficiencia en la protección.
- No debe restringir los movimientos del trabajador.
- Debe ser durable y de ser posible el mantenimiento debe hacerse en la empresa.
- Debe ser construido de acuerdo con las normas de construcción.
- Debe tener una apariencia atractiva.

#### **Clasificación de los E.P.P.**

1. Protección a la Cabeza (cráneo).
2. Protección de Ojos y Cara.
3. Protección a los Oídos.
4. Protección de las Vías Respiratorias.
5. Protección de Manos y Brazos.
6. Protección de Pies y Piernas.

7. Ropa de Trabajo.
8. Ropa Protectora.



Gráfico 1: Uniforme del personal de FAVETEX.  
Fuente: FAVETEX



Gráfico 2: Política de Seguridad y salud ocupacional de FAVETEX  
Fuente: FAVETEX

## 1.4 Motivación

De acuerdo al concepto de Robbins (2010) definimos que la motivación es el proceso en donde los esfuerzos de un individuo son energizados, regidos y sustentados hacia el logro de una meta. Esta teoría enmarca tres elementos primordiales: energía, dirección y perseverancia. La energía es la medida de impulso, cuando el individuo siente motivación con respecto a algo utiliza todo su esfuerzo para alcanzarlo.

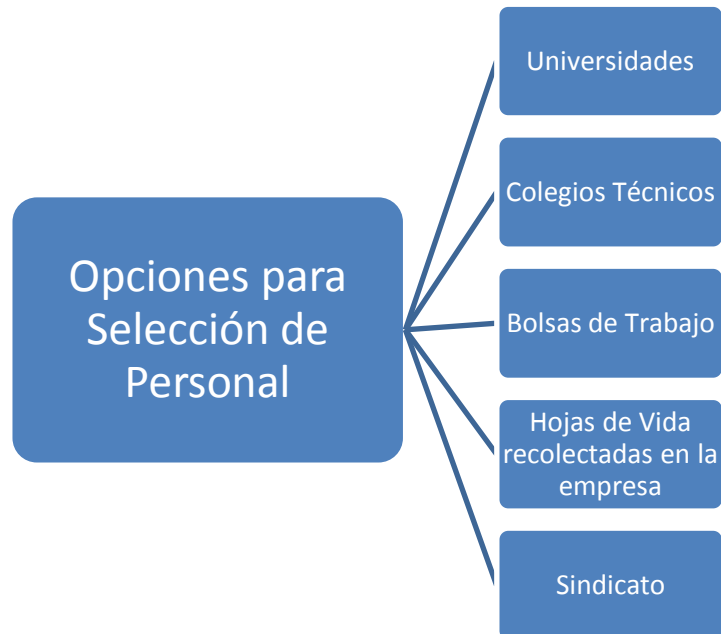
La dirección consiste conducir el desempeño laboral hacia las metas que beneficie al individuo. El último factor que juega un papel importante es la perseverancia donde constantemente se utiliza la energía en alcanzar las metas hasta lograrlas.

En el ámbito laboral, la motivación es el término con el que se define el estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta del trabajador midiendo su rendimiento para satisfacer una necesidad incrementando el impulso para que empiece una acción o para que no la realice. Por esta razón la motivación es considerada clave en toda empresa a través de ella se puede medir el comportamiento/rendimiento laboral fomentando la productividad y desalentando comportamientos improductivos.

El aspecto económico que influye en la motivación es el dinero, es ese factor que impulsa al individuo a que acuda diariamente a su lugar laboral. Sin embargo, la motivación debe ser mucho más que dinero. Existen otras formas no económicas de motivación, como por ejemplo el invertir tiempo en sus trabajadores, programas de retroalimentación, fomentar la autonomía, y ovacionar los éxitos, entre otros.

Es importante tener en cuenta que un personal motivado es el reflejo de los resultados de la organización, haciendo énfasis en lo financiero. “Las personas que tienen una alta motivación suelen rendir más en sus trabajos, aprovechan mejor el tiempo y alcanzan con mayor facilidad los objetivos marcados por la empresa”. (Pereira, 2011).

## 1.5 Selección de personal



*Gráfico 3: Opciones para Selección de personal*  
Fuente: Autora

En el gráfico podemos entender las fuentes de la cual toda empresa puede acceder para realizar una selección del personal, es decir que se puede reclutar personal de diferentes lugares como por ejemplo: Universidades o Colegios Técnicos si es para un cargo administrativo o con mayor rango de responsabilidad ya que este tipo de personal tendría mayor preparación para asumir dicho puesto, así como también de bolsas de trabajo, hojas de vida recolectadas en la empresa y del sindicato de trabajadores que con un buen proceso de selección se puede encontrar a la persona adecuada.

### **1.5.1 Proceso de Selección del personal**

Según Martha Alles (2015) El proceso de selección de personal es cuando se encuentra principalmente la necesidad de cubrir un puesto o una vacante y tener ya la disposición de contratar a alguien para que llene ese faltante, se procede a llenar la solicitud de empleo, se revisa el perfil que debe cubrir dicho puesto, se recolecta las características que debe poseer el perfil para realizar el trabajo deseado.

A continuación, se abre la recepción de hojas de vida por los distintos medios en los que se realizó la búsqueda, se realiza el primer filtro de las hojas de vida, comprobando que toda la información en las mismas sea cierta en cuanto a la experiencia y el motivo de salida de la antigua empresa. Se procede con la convocatoria a la entrevista, en la cual se hará preguntas superficiales en cuanto a las expectativas por parte de la empresa y se abarcará temas un poco personales para conocer un poco más al candidato, como lo es su formación académica, relación familiar, etc.; A los candidatos seleccionados de esa primera entrevista se les realizara las evaluaciones específicas y psicológicas.

Se analiza los resultados previamente obtenidos por las pruebas y se debe seleccionar a los mejores postulantes de acuerdo al perfil que se busca, la información recolectada ayuda para hacer la presentación formal de los postulantes a la persona que solicitó el colaborador, se presentaran tres candidatos finales los cuales tendrán una segunda entrevista con el que sería su jefe directo para que le explique brevemente las actividades que realizaría en la empresa y a su vez también se reunirá con la Analista de Selección y Capacitación que será la persona encargada en dar a conocer el salario, los horarios y beneficios que ofrece la empresa. Para finalizar el proceso de selección del personal se hará una reunión interna entre la persona que solicitó el colaborador y la persona encargada de la selección por parte del departamento de Talento Humano para escoger a la persona

indicada que ocuparía el nuevo puesto en la empresa FAVETEX S.A. a su vez se realiza la oferta de manera escrita y se procede con la aceptación del nuevo colaborador continuamente a la inducción.

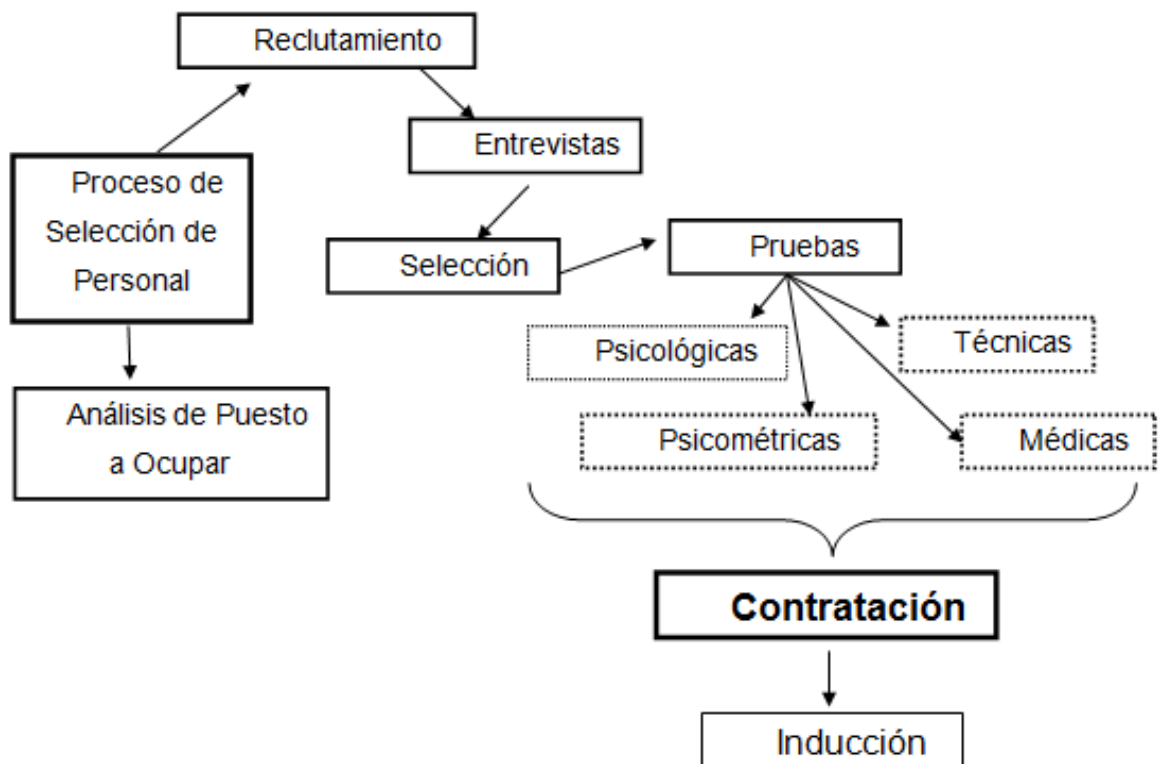


Gráfico 4: Proceso de reclutamiento de FAVETEX  
Fuente: FAVETEX

En el gráfico se explica el proceso óptimo para la selección del personal en la empresa FAVETEX S.A., como primer paso se analiza el puesto a ocupar, las responsabilidades de ese cargo y se hace el respectivo reclutamiento de hojas de vida, se selecciona los curriculum vitae que se acerquen más al perfil deseado y se convoca a las entrevistas, después de la primera entrevista se realiza una pequeña selección de máximo tres personas los cuales se someten a las pruebas requeridas por la empresa es decir psicológicas, psicométricas, técnicas y médicas, una vez con los resultados obtenidos se procede a la contratación y ya con la persona enrolada en FAVETEX S.A. se comienza la inducción al cargo.

Entre las principales alternativas para el proceso de selección Idalberto Chiavenato indica:

- a) Selección con un único acto para decidir: es el caso en el que las decisiones se basan en una sola técnica de selección, que puede ser una entrevista o una prueba de conocimientos. Es el tipo más simple e imperfecto de selección de personal.
- b) Selección secuencial de dos actos de decisión: se trata de un proceso que se utiliza cuando la información obtenida en el primer paso es insuficiente para tomar la decisión definitiva de aceptar o rechazar al candidato. Su objetivo es mejorar la eficacia del programa de selección, por medio de un plan secuencial que permita a la persona que toma la decisión continuar con otra técnica de selección para evaluar al candidato.

En la selección secuencial de dos actos, se exige una decisión definitiva después del segundo paso. Se trata también de un proceso sencillo de selección de personas sujeto a errores y distorsiones en su realización.

- c) Selección secuencial de tres actos de decisión: es un proceso de selección que comprende una sucesión de tres decisiones tomadas con base en tres técnicas de selección.
- d) Selección secuencial en cuatro o más actos de decisión: en este proceso se emplea un mayor número de técnicas de selección. La estrategia de selección secuenciales siempre mejor, en términos prácticos, que la hecha con un solo acto.

La principal ventaja de los planes secuenciales reside en la economía y en el costo de obtención de información sobre el candidato, que se realiza de acuerdo con las necesidades de cada caso. Los métodos secuenciales se recomiendan cuando los gastos en los exámenes son elevados como es el caso de las pruebas que exigen aplicación y evaluación individual. Si no se tuvieran estos gastos para la obtención de información, sería preferible aplicar tests a todos los candidatos, sin importar su extensión o tamaño.



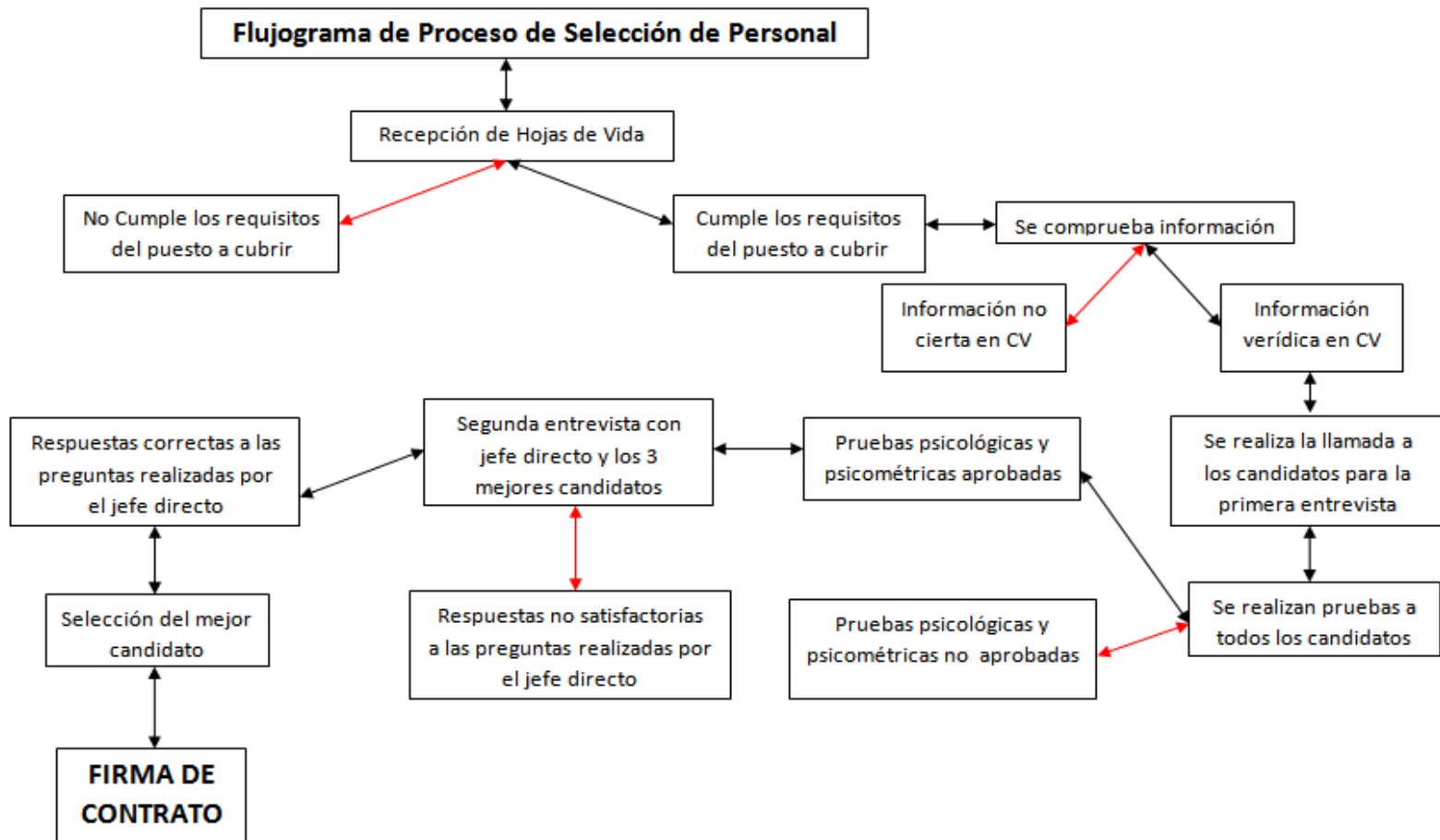


Gráfico 5 : *Flujograma del Proceso de Selección de Personal*

Fuente: Autora

## **1.6 Reclutamiento**

El reclutamiento es una de las funciones más importantes del área de talento humano. Consiste en un conjunto de técnicas y procedimientos que tienen como propósito atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un puesto particular dentro de la organización. “Es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.” (Chiavenato 2011, p.128). Básicamente la función del reclutamiento sería proporcionar la “materia prima”, es decir los candidatos, para el funcionamiento de la organización (párr. 2), pero también a estos talentos (candidatos) los dota, a través de políticas y acciones, de las competencias que necesitan para tener éxito.

Este proceso comprende de tres etapas:

Investigación interna de las necesidades

Investigación externa del mercado

Definición de las técnicas de reclutamiento

## **1.7 Análisis de Puestos**

Idalberto Chiavenato (2009) sostiene que el análisis de puestos se centraliza en cuatro requerimientos necesarios para acceder a cualquier tipo de puesto:

1. Requisitos intelectuales.
2. Requisitos físicos.
3. Responsabilidades que adquiere.
4. Condiciones de trabajo.

Cada requisito se divide en factores de análisis. Estos factores se transformarán para la valuación de puestos, mediante un tratamiento estadístico. Su función final es actuar como puntos de referencia utilizados para estudiar objetivamente cada puesto dentro de la organización. Es importante tener en cuenta que, al cambiar la naturaleza de los puestos, también se modificará su amplitud de variación, sus características de comportamiento y los factores de análisis que se consideren.

**a) Requisitos intelectuales.** -Estos requisitos son las aptitudes del puesto, lo que el prospecto debe conocer para poder ejecutar las responsabilidades que se le asignen.

Los factores de análisis que se toman en cuenta dentro de este requisito son los siguientes:

Escolaridad indispensable.

Experiencia indispensable

Adaptabilidad al puesto

Iniciativa requerida.

**b) Requisitos físicos.** -Estos requisitos abarcan el esfuerzo físico, la energía, el conocimiento que se necesita y el desgaste que se sufre en un puesto laboral. Los factores de análisis que se toman en cuenta dentro de este requisito son los siguientes:

Concentración

Destrezas

Habilidades

Complexión física requerida

**c) Responsabilidades adquiridas.** -Este requisito comprende las responsabilidades que el puesto laboral exige, incluye equipo y/o herramientas que utiliza, personas que maneja, así como las relaciones interpersonales, relaciones de grupo y la información confidencial de la empresa.

Los factores de análisis de responsabilidades que se toman en cuenta dentro de este requisito son los siguientes:

- Supervisión del personal.
- Material, herramientas o equipo.
- Relaciones internas o externas.
- Información confidencial.

**d) Condiciones de trabajo.** -Este requisito incluye las condiciones del ambiente en la que se realiza el trabajo: lo convierte en un espacio agradable/desagradable, favorable/hostil o sujeto a riesgos, lo que requiere del postulante la adaptación, conservando la productividad y el rendimiento en sus funciones. El objetivo es evaluar la acomodación del prospecto al lugar y al equipo de asegurando un buen desempeño.

Los factores de análisis que se toman en cuenta dentro de este requisito son los siguientes:

- Ambiente Laboral
- Riesgos:
  - a) Accidentes dentro del lugar de trabajo.
  - b) Enfermedades profesionales.

## **1.8 Pruebas Psicométricas**

Jorge Fong García Consultor en Recursos Humanos da una definición por separado y nos dice que por “prueba” se entiende una situación previamente estructurada que se presenta ante uno o varios individuos para que se desenvuelvan dentro de ella, siendo la Psicometría la rama especializada de la Psicología que se encarga de la creación, desarrollo y puesta en vigor de diversos instrumentos orientados a identificar, medir y evaluar las características intelectuales, axiológicas, de habilidades y de personalidad de los individuos, y de la misma persona en diversas circunstancias.” (2015).

## **1.9 Pruebas Psicológicas**

De acuerdo a Martha Alles define a las pruebas psicológicas como evaluaciones específicas sobre la personalidad de una persona en relación con un determinado puesto de trabajo y el entorno laboral, toda prueba psicológica debe ser administrada por profesionales con experiencia en la aplicación de test con propósitos laborales. (pág. 299).

El resultado del test psicológico de una persona se compara con los patrones de los resultados alcanzados por una muestra representativa de personas y, de esta manera, enmarca en algún percentil. Los tests psicológicos se enfocan principalmente en las aptitudes y tratan de determinar cuáles existen en cada persona, con objeto de generalizar y prever el comportamiento en determinado tipo de trabajo.

Los tests psicológicos se basan en las diferencias individuales de las personas, que pueden ser físicas, individuales o de personalidad. Analizan la variación de las aptitudes en un individuo en relación con el conjunto de individuos tomados como estándar de comparación.

## **1.10 Pruebas Técnicas**

Según Martha Alles (pág. 211) Las pruebas técnicas tienen por finalidad comprobar las destrezas técnicas y el grado de habilidad para la puesta en práctica de los conocimientos teóricos y experiencia que el candidato posee.

Para Lina María Dallos, directora de Recursos Humanos de Trabajando.com, “este tipo de pruebas son mediciones de conducta que permiten diagnosticar y predecir los comportamientos de los futuros empleados. Estas pruebas dependen del cargo, del nivel profesional, competitivo, gerencial y administrativo y, claramente de la empresa a la cual

se está llevando a cabo el proceso de selección”. Las pruebas psicotécnicas son test funcionales que miden capacidades y aptitudes intelectuales y profesionales de diversa índole, como memoria verbal y visual, aptitudes numéricas, de lingüística, de conocimiento profesional al igual que rasgos de personalidad, intereses y/o valores personales.

### **1.11. Pruebas Médicas Ocupacional**

Según la página “visionsalud.net” indica que se debe considerar la importancia de una evaluación médica con fines de detectar enfermedades o lesiones que limiten o impidan realizar el trabajo por el cual se contrataría al nuevo personal, esto quiere decir que se pueden detectar algún tipo de enfermedad que dificulte al colaborador en realizar la actividad asignada por la empresa antes de ser contratado con lo cual ayudaría al empleador al evitarse ausentismos por falta de salud.

Con la finalidad de tener éxito con la evaluación médica ocupacional la misma debe estar justificada con una historia clínica la cual debe detallar los factores que incluyan los riesgos para cada colaborador en el momento de desarrollar sus actividades laborales. También se deben realizar exámenes físicos para de igual manera detectar enfermedades o lesiones que interfieran con las actividades asignadas para el cargo a desarrollar.

En los exámenes a realizar se debe en lo posible evitar tipos de exámenes que sean un poco invasivos como lo son los Rayos X solo si en realidad existe la necesidad de dicho examen o esté justificado en su plenitud. Lo más recomendable es que se realice un examen anual para valorar a los colaboradores en cuanto a enfermedades cardiacas, de colesterol, anemia, etc. Las cuales pueden afectar en un cierto porcentaje al trabajador al momento de trabajar.

Por otra parte, se evita realizar pruebas de cualquier tipo de enfermedad venérea o embarazo ya que este tipo de enfermedades no impiden el buen desarrollo de un individuo en cuanto a las actividades que puede realizar dentro o fuera de la empresa. Y a la vez evitar tipos de discriminación o burla por parte del resto del personal.

## **1.12. Contratación**

Martha Alles (2009) hace referencia sobre el término como aspecto final de un acuerdo de ingreso de una persona a una organización.

De acuerdo al Art. 8 del Código de Trabajo del Ecuador se da por contrato individual: El convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Se especifica también según el Art. 15 del Código de Trabajo Del Ecuador como contrato con período de prueba a 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.

### **1.13 Inducción**

La Inducción que se llevará a cabo en la empresa FAVETEX S.A. será de acuerdo al área que el nuevo colaborador pertenezca, es decir a la parte operativa que sería en planta o a la parte administrativa que tendría lugar en las oficinas, la persona encargada a dar la inducción por la parte operativa será el jefe directo que sería la persona más adecuada en dar todas las especificaciones del buen manejo de elementos o materiales a utilizar en sus actividades diarias y a su vez conversar con el nuevo integrante de la compañía sobre como espera que su trabajo sea desempeñado.

Por parte del departamento de Talento Humano se encargará en darle la Bienvenida al nuevo compañero dentro de la empresa, hacer la respectiva presentación con los propietarios de la empresa, con el jefe directo y con los compañeros de trabajo y si el caso aplica con el personal a cargo, dicha presentación se realizará para que en poco tiempo se pueda familiarizar con todo el personal de la compañía.

De la misma manera el departamento de Talento Humano será responsable por la firma de contrato y una breve charla sobre FAVETEX S.A. como por ejemplo: como empezó la empresa, quienes la integran, cuáles son los objetivos y metas de la empresa, etc. También deberá quedar muy claro para el nuevo colaborador las políticas generales de la empresa tales como: Horario, día, lugar y hora de pago, qué se debe hacer cuando no se asiste al trabajo, vacaciones y días feriados, normas de seguridad, reglamento interno de la empresa.

Una inducción realizada de manera correcta da como beneficios bajar la incertidumbre del trabajador en la nueva empresa, ayudar a ser más productivo desde el inicio en sus actividades ya que se siente con el apoyo necesario en despejar cualquier duda que posea y así evitar errores que puedan repercutir en costos para la empresa.

Alles (2009) indica que la inducción es la etapa puente entre el momento en que la persona inicia la relación laboral y cuando se hace cargo



efectivamente de su puesto. La inducción es necesaria para que cada colaborador se interiorice tanto respecto de la nueva organización como de las funciones y responsabilidades a su cargo. Usualmente se divide en dos partes:

**Inducción a la organización:** Actividad estructurada, usualmente a cargo de Recursos Humanos, en la cual se presenta a un nuevo colaborador la historia de la organización, sus características principales, objetivos, productos y/o servicios, misión, y visión, políticas y toda otra información que le permita al nuevo colaborador conocer lo más profundamente posible su nuevo lugar de trabajo.

**Inducción al puesto:** Actividad estructurada o no, usualmente a cargo del jefe directo, en la cual se le explica al nuevo colaborador sus principales responsabilidades y tareas, procedimientos específicos en relación con la función, uso de maquinarias u otros equipos o herramientas necesarias para realizar su trabajo.

“Programa de inducción o de integración a la empresa: busca que el nuevo empleado se adapte y familiarice con la empresa, así como con el ambiente social y físico donde trabajará. La integración de un empleado nuevo a su trabajo se hace por medio de un programa sistemático. Es conducida por su jefe inmediato, por un instructor especializado o por un compañero.” Chiavenato (2009 p.399)

## **1.14 Capacitación**

Se puede decir que una capacitación laboral es un suceso intencional de proveer los medios indicados para facilitar el aprendizaje a un individuo, las actividades que se realizan son dictadas como en un curso con horarios, fechas establecidas y con asistencia obligatoria para el personal que la empresa designe. El aprendizaje que adquiere cada persona produce un

cambio en su diligencia laboral y que se manifiesta a diario. La capacitación trata de guiar las experiencias de aprendizaje de manera positiva complementándolas y reforzándolas con un ejercicio previamente planificado.

La capacitación tiene como objetivo el desenvolvimiento de los colaboradores en todos los cargos de la compañía para que puedan aplicar sus conocimientos y aptitudes y desarrollen sus actividades más rápidamente lo cual trae como beneficio a la producción de la empresa y también beneficios al personal. La capacitación trabaja como una cadena programada que se puede dar el calificativo de ser un proceso perpetuo en el cual cada ciclo que se repite renueva el aprendizaje y las mejores técnicas para aplicar en el puesto de trabajo.

## **CAPÍTULO II.- METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

Para la obtención de resultados confiables para este proyecto de investigación se realizará una indagación cualitativa, ya que se hará uso más de la subjetividad para proponer una solución al problema que enfrenta FAVETEX S.A. y a la vez conocer cuál es el déficit que enfrenta la empresa en cuanto a la satisfacción de sus colaboradores con la administración actual del personal. Se conocerá cuáles son las necesidades y aspiraciones del personal dentro de la empresa.

Para dicha investigación se hará empleo de distintas técnicas para de esta manera contar con información necesaria para basar este proyecto.

### **2.1. Técnicas de investigación**

Las distintas técnicas de investigación ayudan a que el proyecto de alguna manera sea confiable y darnos cuenta si llega a ser factible ya que se recopila información necesaria y actualizada para darle soporte y a su vez credibilidad.

### **2.2 Encuestas**

Es una manera de contribuir con el desarrollo de la investigación basándose en respuestas a una serie de preguntas formuladas con un interés en específico, esta serie de preguntas se las expone a un grupo de personas las cuales se desea evaluar, en este caso será al personal que trabaja en la empresa FAVETEX S.A. para así conocer su grado de satisfacción hasta el momento y también encontrar otros problemas y falencias que la empresa pueda estar afrontando.

Las encuestas pueden ayudar a estudiar cualquier tipo de problema social realizando las preguntas indicadas al tema que se quiere indagar, permiten

ajustar datos para lo posterior realizar un análisis logrando la obtención de respuestas a corto plazo y con un costo bajo.

Las encuestas permiten rescatar información sobre acontecimientos previamente experimentado por los entrevistados, exponiendo sus vivencias. A su vez una encuesta puede ser dirigida a cualquier persona, sin distintivo de sexo, edad, raza, solo se debe escoger una muestra correcta para tener una contestación lo más acertada posible.

Gracias a la encuesta realizada al personal de FAVETEX S.A. se puede llegar a medir el grado de satisfacción o el clima laboral que cada trabajador afronta a diario y de esa manera saber cuánto influye con el rendimiento y la productividad de cada colaborador.

### **2.3 Observación directa de campo**

Se le llama así a la acción de mirar con énfasis al objeto que será tomado para investigación, es el proceso de acatar el tipo de conductas de algunas situaciones o condiciones que son cambiadas de acuerdo a los principios del seguimiento de la observación.

### **2.4 Tipo de investigación**

Para este proyecto el tipo de investigación que se usará será de manera exploratoria la cual llevará una orientación cualitativa para poder indagar en los fenómenos sociales que los trabajadores experimentan, el ambiente cultural de la empresa, problemas técnicos y psicológicos que se deban mejorar para el bienestar de los colaboradores y el crecimiento de la empresa, todo esto con el fin de encontrar los componentes idóneos que conformarían el departamento de Talento humano en la empresa FAVETEX S.A.

### **2.4.1. Tipo exploratorio**

En esta investigación se puntualizarán los aspectos principales, para tener la capacidad de notar cuales son los errores en cuanto a los procesos que realiza el personal en su área de trabajo y poder realizar un diagnóstico organizacional, se procurará tener todo el conocimiento en cuanto a las anomalías y causas que imposibilitan administrar de manera efectiva los recursos de FAVETEX S.A.

### **2.4.2 Población o muestra**

La muestra o población que usaremos para este proyecto está conformada por todos los colaboradores de la empresa ya sea en el área de planta o área administrativa, la población es de 15 personas que gestionan la administración de la empresa, 5 personas como ayuda en toda la empresa ya sea limpieza, mensajería, etc. y 30 personas que conforman el área de planta. Se vio necesario que todo el personal participe en la realización de las encuestas ya que cada persona es importante en la compañía y es fundamental que el beneficio sea para todos y no solo para un departamento o un área.

## **2.5. Procedimiento**

Después de analizar sobre la importancia de un departamento de Talento Humano en la empresa FAVETEX S.A. y escuchar quejas del personal sobre la inconformidad del trabajo que realizan o el poco reconociendo que ésta le otorga al colaborador se decidió hacer uso de las encuestas para medir su satisfacción.

Se formuló un banco de preguntas el cual fue dirigido a todo el personal de la empresa es decir a los 50 trabajadores con la finalidad de recuperar información para lo posterior realizar el análisis de los problemas fundamentales y obtener resultados más concretos.

Al momento de realizar la encuesta se consideró lo siguiente:

La encuesta se realizó de manera simultánea a todo el personal separándolos con una distancia prudencial para evitar consultas u expresar opiniones que cambien de alguna manera los resultados de los trabajadores, se lo hizo un día entre semana para evitar ausentismos por día lunes o viernes.

La encuesta fue de manera anónima para evitar cualquier tipo de repercusión por parte del empleador y obtener resultados más confiables. Cada hoja fue doblada y recogida personalmente por la autora de este proyecto para obviar algún inconveniente.

Modelo de encuesta para recopilar información (Anexo 1).

### **CAPÍTULO III.- DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

FAVETEX S.A. es una empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil en el Lote Industrial INMACONSA KM 12.5 Vía Daule que está dedicada a la venta y producción de fármacos veterinarios, se especializa en productos para la avicultura, ganadería y especies menores debido a esto la demanda que posee es grande ya que tiene personal de ventas en distintas provincias del país, el consumo no solo es a nivel de la ciudad de Guayaquil.

El objetivo de realizar esta encuesta es conseguir una valoración sobre el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de FAVETEX S.A. en cuanto a las actividades relacionadas con la motivación del trabajador y también cual es el ambiente en donde realizar su trabajo. La encuesta se conforma por 12 preguntas las cuales fueron respondidas en su totalidad por toda la nómina de la empresa es decir 50 colaboradores.

#### **1.- Satisfacción dentro de la empresa.**

Según la gráfica que muestra la tabulación de la encuesta, indica que el 40% del personal se siente satisfecho trabajando en la empresa, el 36% a veces se siente satisfecho y el 24% en definitivo no se siente satisfecho trabajando en la empresa. Este resultado nos indica que las condiciones laborales no son las óptimas para los colaboradores dentro de la empresa ya que más del 50% presenta algún síntoma de insatisfacción trabajando en FAVETEX S.A.

El proyecto a realizar tiene como objetivo mejorar en todos los niveles la satisfacción del trabajador enrolado a la empresa y con un margen de satisfacción solo del 40% se puede notar que existen deficiencias en la administración del personal. Lo fundamental en toda empresa es que el empleado se sienta a gusto en la compañía en la cual ofrece 8 horas de su vida y muchas veces más tiempo de lo necesario.

Para que una empresa sea exitosa no solo necesita de buenos ingresos económicos sino también de un personal que este apto, capacitado y que este motivado a cumplir con los objetivos de la compañía en la que trabaja, no sentirse un peón más, sino hacer de la empresa su pasión para encontrar el beneficio común que es liderar un mercado y ser los primeros en lo que realizan.

### ¿Se siente satisfecho trabajando en esta empresa?

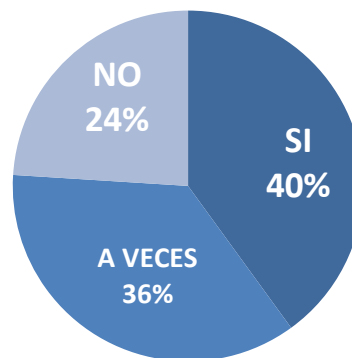


Gráfico 6: Encuesta Preg. 1 ¿Se siente satisfecho trabajando en esta empresa?  
Fuente: FAVETEX  
Elaborado por la autora

### 2.- Satisfacción de la actividad que realiza

En la siguiente gráfica podemos visualizar que el 44% de los trabajadores se siente bien al realizar sus actividades asignadas, pero el 36% de los colaboradores solo a veces les gusta las tareas que realizan y el 20% están en total descontento con el trabajo a realizar.

Podemos tomar estas cifras para encontrar una manera en la cual se pueda revisar si el desagrado viene por parte netamente del trabajador o si es por las condiciones que la empresa brinda, ya que no todos los trabajos son para todas las personas y esto crea un descontento hacia el empleador., ya que no obtiene la productividad deseada al tiempo estimado, de alguna



manera se podría considerar una rotación en los trabajadores para que encuentren un mayor nivel de satisfacción en cuanto a la actividad que realizan, este problema lo podemos notar más con el personal de planta ya que son los que realizan actividades con fuerza física o también con manipulación de químicos y en este caso entre ellos estarían dispuestos en cambiar sus actividades.

Se puede tener en cuenta que a los trabajadores que no les gusta en lo absoluto el trabajo que realizan podrían ser próximamente despedidos por el poco rendimiento que tienen que sería algo natural ya que harían sus labores diarias con desgana y esto repercute en la producción de la empresa.

De acuerdo con el Art. 172 del Código de trabajo las causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato previo visto bueno, aplica en los siguientes casos:

- 1.- Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;
- 2.- Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;
- 3.- Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;
- 4.- Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge, ascendientes o descendientes, o a su representante;
- 5.- Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;
- 6.- Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social. Mas, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes; y,

7.- Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.

### ¿Le gusta el trabajo que realiza?

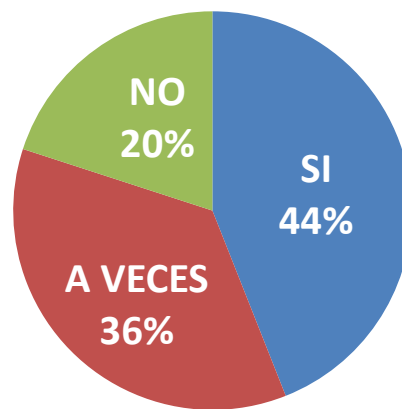


Gráfico 7: Encuesta Preg.2 ¿Le gusta el trabajo que realiza?  
Fuente: FAVETEX  
Elaborado por la autora

### 3.- Definición de actividades.

En cuanto a las actividades que deben realizar, la mayoría del personal señalo que tiene bien definidas sus actividades principales y secundarias, contamos con un 70% del personal que admite que sabe lo que debe hacer. Y se puede decir que el 30% no tiene claro las actividades principales a realizar, se debe revisar si este personal fue contratado como apoyo en distintas áreas o si en específico tienen actividades principales a realizar y no han sido explicadas al personal que siente esta confusión en cuanto al rol que desempeñan en la empresa.

La definición de roles o de actividades en una empresa es fundamental ya que se debe dejar claro al empleado para que fue contratado, si como back

up de una área o para que sea responsable por un puesto en específico, a cada persona se la debe hacer responsable por lo que realiza por si en algún momento ocurre un problema se debe saber quien estuvo a cargo y también porque ayuda al personal a realizar de buena manera la actividad por la cual fue contratado, es decir hacer que sobresalga del resto de compañeros su labor.

### ¿Sus actividades principales y secundarias están bien definidas?

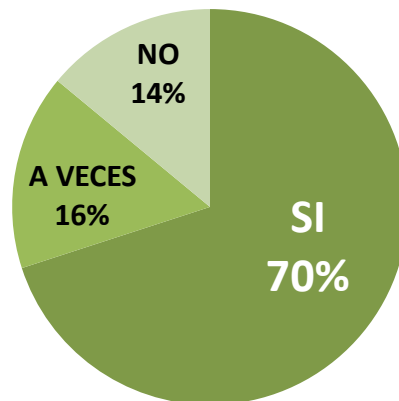


Gráfico 8: Encuesta Preg.3 ¿Sus actividades principales y secundarias están bien definidas?

Fuente: FAVETEX

Elaborado por la autora

#### 4.- Libertad de expresión.

Como podemos notar en el pie chart el 51% de los trabajadores se sienten en confianza en dar su opinión, pero aun así el 35% siente que puede expresarse de vez en cuando y el 14% siente que no es libre en lo absoluto de expresar su opinión en el área de trabajo. Se debe ser críticos con los encargados de cada área y de encontrar la razón por la cual no sienten esa confianza de expresar su opinión ya sea por implementar una

mejoría en la empresa o también por alguna queja o necesidad que presenten los colaboradores.

Se debe observar a los trabajadores ya que tal vez por traumas en otros empleos no sienten esa amplitud en decir su opinión o por la personalidad de cada uno, pueden ser tímidos, nerviosos, o simplemente no les gusta mostrar sus inconformidades. Pero es de suma importancia que en toda compañía exista una comunicación fluida para que los colaboradores trabajen en un ambiente sano que permita la participación de todos los trabajadores eliminando todo tipo de barreras ya sea por el cargo que cada persona represente en la empresa. Darles a conocer que si están en la compañía es porque son importantes para el buen funcionamiento de la misma.

### **¿Se siente libre al expresar su opinión en su área de trabajo?**

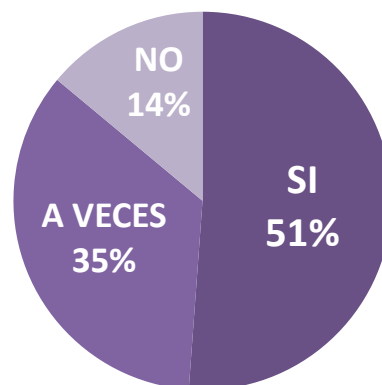


Gráfico 9: Encuesta Preg.4 ¿Se siente libre al expresar su opinión en su área de trabajo?  
Fuente: FAVETEX  
Elaborado por la autora

## **5. Equidad en la empresa.**

De acuerdo a la gráfica que se puede observar, el 40% asegura que las tareas no son repartidas equitativamente, esto da como resultado una sobre carga de trabajo en ciertos individuos y tiempo libre sin ser explotado en el personal restante.

El 30% indica que a veces las tareas son repartidas de manera equitativa y solo el 24% asegura que las actividades son repartidas de la manera correcta. Este tipo de pregunta va en conjunto con la definición de actividades principales y secundarias de la empresa, se debe revisar el cargo de cada personal y las tareas asignadas para así compartir responsabilidades y que el tiempo libre que posean alguno de los colaboradores sea aprovechado durante el horario laboral para así quitar carga a otros trabajadores y para conveniencia de la empresa disminuir gastos en pagos de horas extras, tratar en lo posible que todas las actividades del día sean cumplidas dentro de las 8 horas laborales.

Este tipo de problema se podría solucionar con una mejor organización en cuanto a las labores que cada personal debe realizar al día, reestructurar sus actividades principales y las secundarias para que el porcentaje de colaboradores dejen de sentir que tienen más actividades que realizar a comparación de sus compañeros.

## ¿Cree usted que las tareas a realizar están repartidas de manera equitativa?

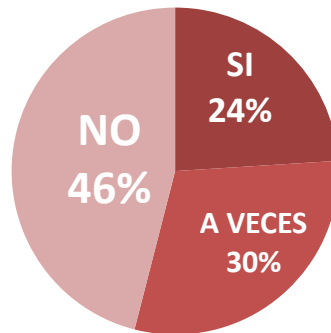


Gráfico 10: Encuesta Preg.5 ¿Cree usted que las tareas a realizar están repartidas de manera equitativa?  
Fuente: FAVETEX  
Elaborado por la autora

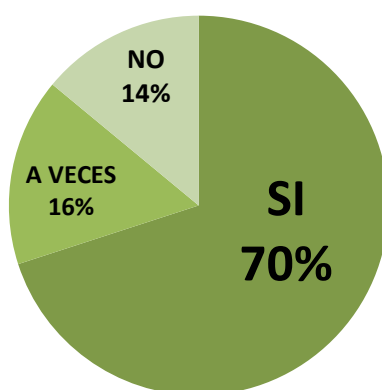
### 6.- Riesgos y Medidas de Prevención en el área de trabajo.

Por parte de las medidas de prevención y los riesgos que puedan sufrir en el área de trabajo el 70% del personal está consciente de lo que debe hacer y debe evitar para no tener accidentes laborales pero el 16% conoce o cumple con las medidas de prevención en ciertas ocasiones y en definitivo el 14% no conoce los riesgos o no toma las medidas necesarias para cuidar de su salud.

Estos resultados dejan como preocupación la ignorancia en ciertos aspectos en cuanto al cuidado que deben tener al momento de manipular químicos, o ingresar a áreas con protección nasal, guantes o batas para evitar cualquier tipo de contaminación o contacto con todo tipo de producto que se usa o químico que podrían inhalar y pueda llegar a ser dañino para el personal.

Para disminuir el porcentaje de colaboradores que no tienen claro las medidas de prevención se podría realizar una charla informativa en la cual se expongan los riesgos que pueden correr al no usar los implementos adecuados al momento de ingresar a las áreas de fabricación de los fármacos veterinarios y de la misma manera tomar alguna medida económica como algún tipo de sanción a los trabajadores que no cumplan con las medidas de seguridad.

### **¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención para su cargo laboral?**



*Gráfico 11: Encuesta Preg.6 ¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención para su cargo laboral?  
Fuente: FAVETEX  
Elaborado por la autora*

Según el Código de trabajo en el Art. 38 nos explica sobre los Riesgos provenientes del trabajo. - Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

En el Art. 347 del Código de trabajo nos indican sobre los riesgos del trabajo. - Riesgos del trabajo son las eventualidades dañinas a que está sujeto el trabajador, con ocasión o por consecuencia de su actividad. Para los efectos

de la responsabilidad del empleador se consideran riesgos del trabajo las enfermedades profesionales y los accidentes.

Podemos citar el Art. 348 del Código de Trabajo el cual se refiere a los Accidente de trabajo. - Accidente de trabajo es todo suceso imprevisto y repentino que ocasiona al trabajador una lesión corporal o perturbación funcional, con ocasión o por consecuencia del trabajo que ejecuta por cuenta ajena.

Y por último el Art. 349 del Código de Trabaja señala cuales son las Enfermedades profesionales. - Enfermedades profesionales son las afecciones agudas o crónicas causadas de una manera directa por el ejercicio de la profesión o labor que realiza el trabajador y que producen incapacidad.

La empresa cuenta con señaléticas en toda la compañía lo que ayuda a los trabajadores tener en cuenta las prevenciones que deben tomar al momento de manipular objetos o sustancias peligrosas.



Gráfico 12: Señalización de FAVETEX  
Fuente: FAVETEX





Gráfico 13: Área de extintores y señalización  
Fuente: FAVETEX



Gráfico 14: Ruta de Evacuación  
Fuente: FAVETEX

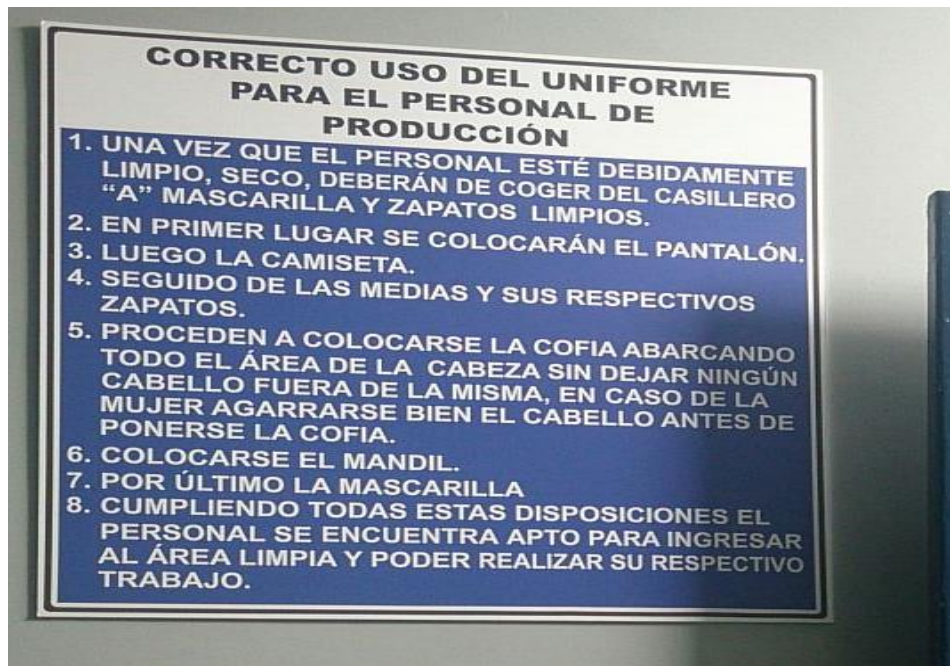


Gráfico 15: Correcto uso del uniforme  
Fuente: FAVETEX

## Mapa de Extintores, pulsadores de alarma, red de agua y bies.

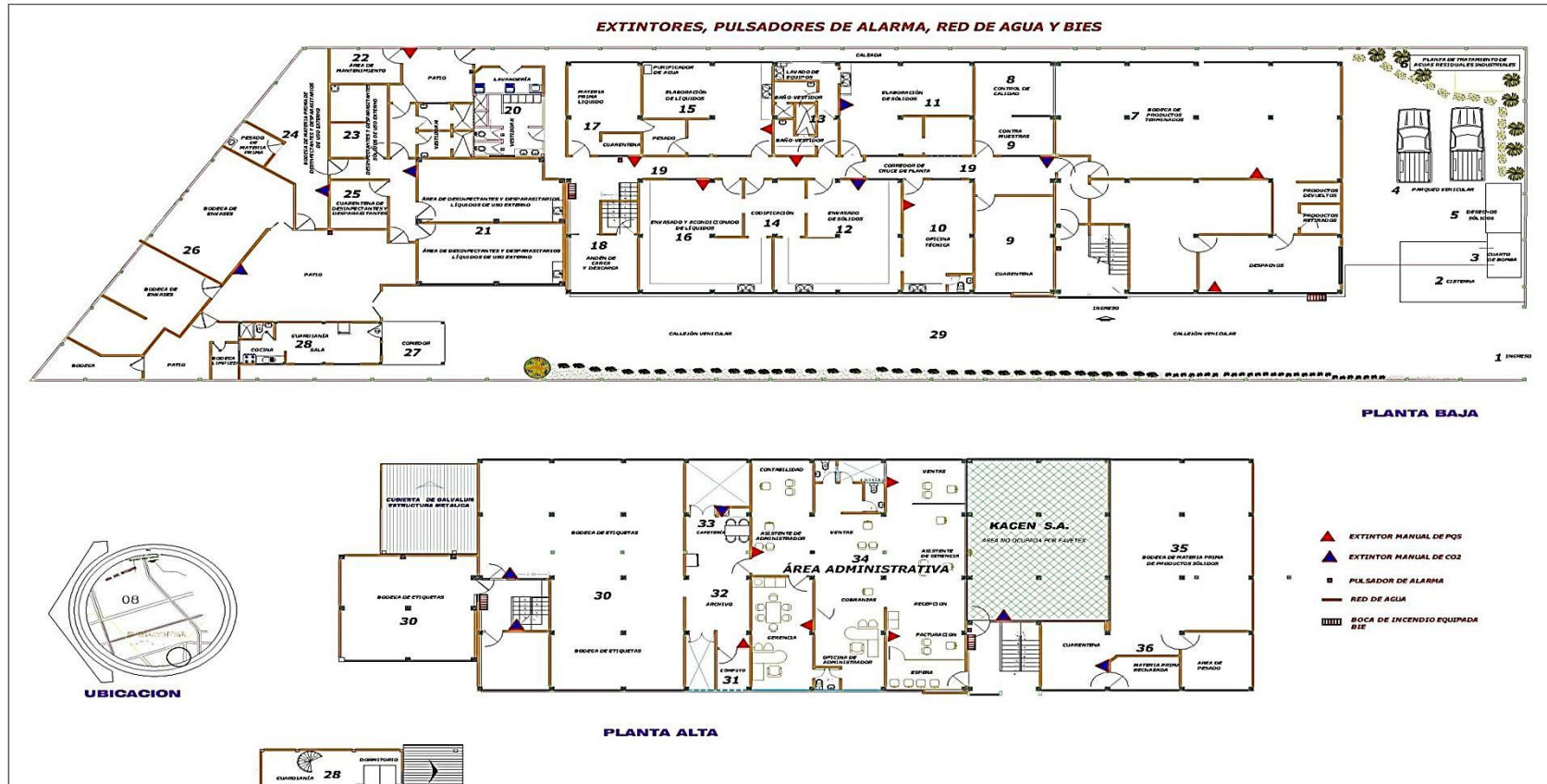


Gráfico 16: Mapa de Extintores, pulsadores de alarma, red de agua y bies.  
Elaborado por la autora

## Mapa de ruta de evacuación

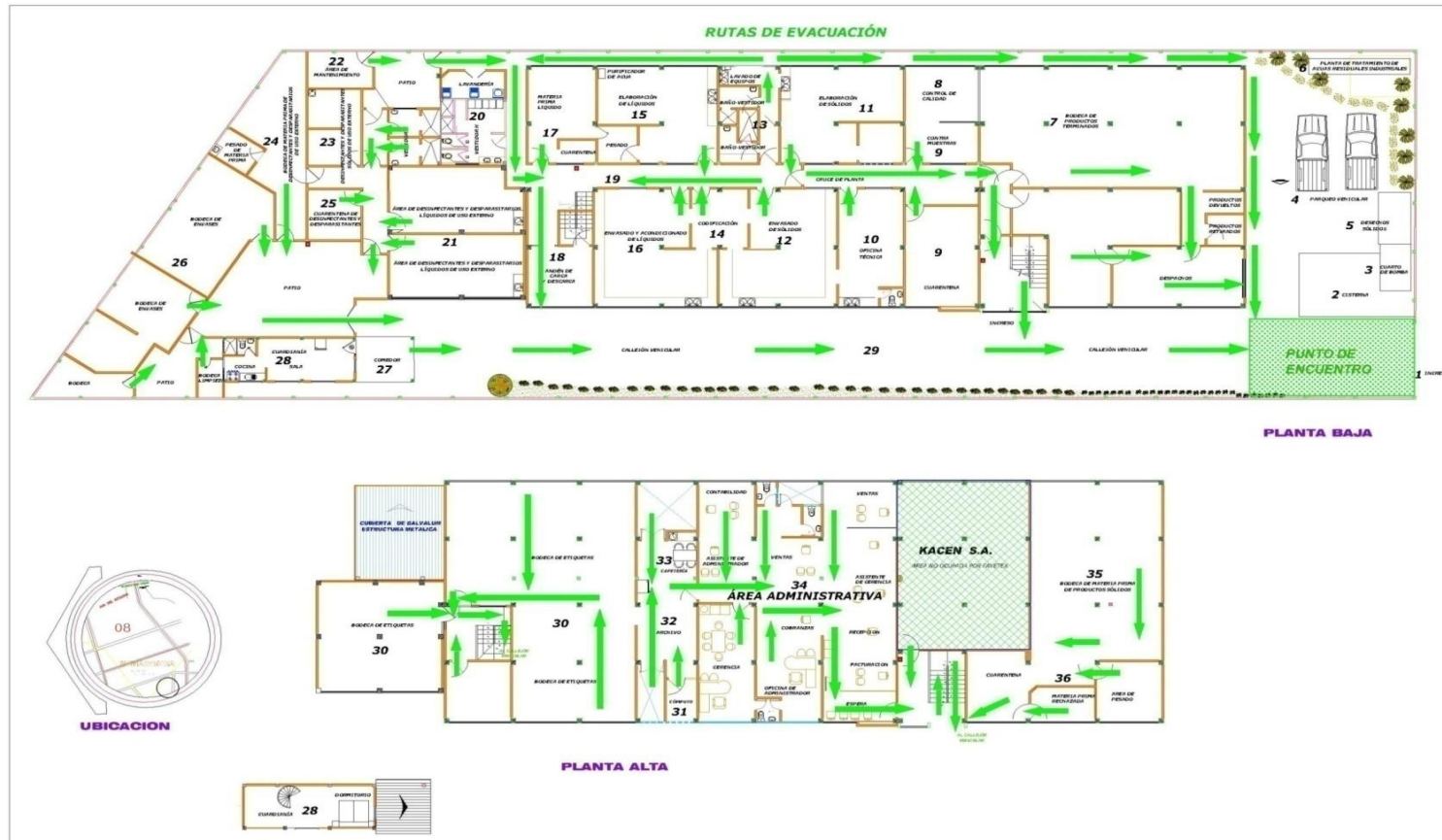


Gráfico 17: Mapa de ruta de Evacuación  
Elaborado por la autora

## **7.- Actividades de integración**

De acuerdo a la gráfica que mostró la tabulación el 78% del personal desea actividades de distracción y de integración, el 14% lo preferiría en ciertas ocasiones y el 8% totalmente niega esa opción.

En toda empresa hay distintos tipos de trabajadores, unos son más extrovertidos, otros menos dinámicos, concentrados 100% al trabajo y evitan la diversión, no les gusta mucho la idea de socializar. Pero considerando el porcentaje de esta pregunta en la encuesta podemos implementar ciertas actividades por lo menos una vez al mes como elegir una fecha al mes y celebrar el cumpleaños a todos los que cumplen un año más de vida en ese mes, así como también un día de integración para el día de las madres o del padre ya que son fechas especiales e importantes en nuestra cultura.

Es de conocimiento público que un trabajo con ambiente hostil repercute de manera directa en la productividad de la empresa, ya sea por la falta de motivación o de integración en la compañía, esto nos da como resultado la falta de ánimo para alcanzar las metas planteadas de la organización. Para evitar todo esto se recomienda actividades dinámicas para reforzar la convivencia y el compañerismo en la empresa y así aplicar el dicho uno para todos y todos para uno, ya que una empresa se conforma por varias personas con el objetivo de alcanzar un mismo propósito.

## ¿Le gustaría que la empresa realice actividades de integración?

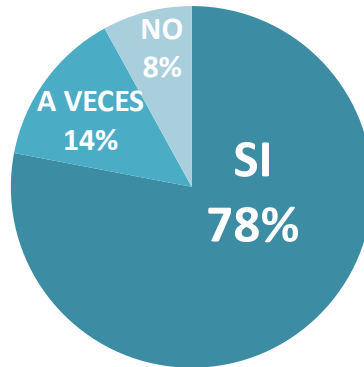


Gráfico 18: Encuesta Preg.7 ¿Le gustaría que la empresa realice actividades de integración?  
Fuente: FAVETEX  
Elaborado por la autora

La empresa cuenta con un tablero en el cual se dan avisos de los cumpleaños por cada mes, pero no se realiza ninguna actividad para celebrarlos es por esta razón que un departamento de Talento Humano sería muy útil en FAVETEX S.A. ya que de esa manera habría una persona encargada en realizar todo tipo de eventos que ayuden a la empresa a integrarse cada vez un poco más.



Gráfico 19: Cartelera de fechas importantes  
Fuente: FAVETEX

## **8.- Reconocimiento del esfuerzo extra en un trabajo adicional.**

De acuerdo a la tabulación realizada en la encuesta, el 52% reconoce que a veces los jefes de área sí valoran el esfuerzo extra que realizan los colaboradores en un trabajo adicional que se les asignan, no es una cifra que mantenga a una empresa con la mayor tranquilidad ya que lo más óptimo sería que siempre se reconozca el esfuerzo que el personal haga por una actividad que no le competa entre sus funciones.

Así como también solo el 20% indica que si reconocen el esfuerzo laboral y el 28% niega completamente que reconozcan el esfuerzo a realizar dentro de la empresa.

Esto puede crear un malestar en los trabajadores ya que muchas veces dejan de realizar sus tareas principales para ayudar en trabajos que no tienen ninguna responsabilidad y que la mayoría de veces no sea reconocida pues incita a un descontento y resignación por parte de los colaboradores que se sienten menospreciados.

A veces con unas gracias o corresponderles con una bebida refrescante o un pequeño aperitivo al finalizar la actividad extra fuera de las competencias diarias es significativo para cualquier empleado ya que se sienten importantes para la compañía, pieza fundamental para que todo vaya de la mejor manera y sea una empresa funcional y productiva.

## ¿Su jefe inmediato reconoce se esfuerzo extra al realizar un trabajo adicional?

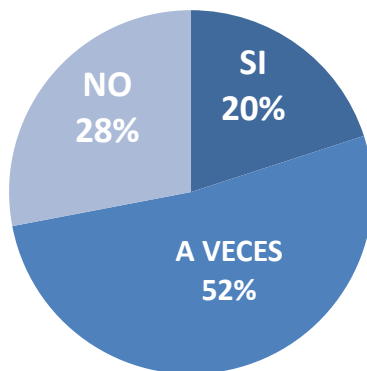


Gráfico 20: Encuesta Preg.8 ¿Su jefe inmediato reconoce se esfuerzo extra al realizar un trabajo adicional?

Fuente: FAVETEX  
Elaborado por la autora

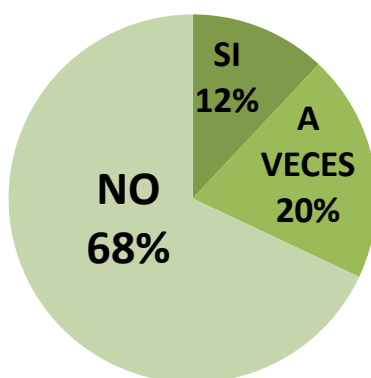
### 9.- Remuneración estimada de acuerdo a la función que desempeña dentro de la empresa.

En el siguiente gráfico podemos observar que el 68% de los trabajadores siente inconformidad en cuanto a la remuneración económica que recibe de acuerdo a las labores que desempeña en la compañía, una minoría del 12% se siente a gusto con el sueldo que recibe lo que podríamos notar que al ser una empresa familiar pues la gerencia y puestos superiores tendrían sueldos de acuerdo a sus comodidades y estilo de vida que se sienten a gusto con la remuneración que reciben y sin dejar a un lado el 20% de los trabajadores que en ciertas ocasiones considera que su remuneración es adecuada y en otros momentos no, esto puede significar el incremento en su monto a recibir quincenalmente por las horas extras trabajadas durante ese período. Pero como en toda empresa las horas extras no son constantes varían dependiendo la demanda o los meses del año.



Se debe revisar este ajuste en el momento que se modifiquen de manera adecuada las actividades repartidas de forma equitativas las cuales reducirían la horas extras y esto afectaría ciertos ingresos que han tenido hasta el momento cierta cantidad del personal, se puede hacer un ajuste en los salarios considerando que disminuirán el gasto en horas extras y para evitar mayor insatisfacción en el personal darles un pequeño aumento en el salario neto a recibir para que así compense en algo los próximos ajustes.

### **¿Considera que su remuneración económica está acorde a sus labores desempeñadas?**



*Gráfico 21: Encuesta Preg.9 ¿Considera que su remuneración económica está acorde a sus labores desempeñadas?*

Fuente: FAVETEX  
Elaborado por la autora

#### **10.- Reconocimiento total de horas extras.**

En la encuesta realizada nos da como resultado que a la mayoría de los trabajadores no les reconocen de manera total o adecuada sus horas extras es decir el 70% de los colaboradores en FAVETEX S.A. se sienten en desventaja al momento de trabajar horas extras ya que por experiencia de meses anteriores registran manualmente sus horas, pero al momento de recibir su remuneración en la quincena reciben menos de lo esperado.

## ¿Sus horas extras son reconocidas al 100%?

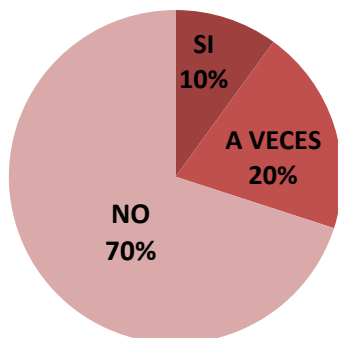


Gráfico 22: Encuesta Preg. 10 ¿Sus horas extras son reconocidas al 100%?  
Fuente: FAVETEX  
Elaborado por la autora

La empresa cuenta con un biométrico en las instalaciones de la empresa, pero el cual al momento que el horario administrativo ha finalizado ellos no pueden acceder al mismo es por esta razón que las horas extras no pueden ser contabilizadas de manera correcta y el personal ha optado por tener un libro físico en el cual anotan las horas extras pero el mismo no tiene mucha importancia para la contadora que al momento es quien se encarga de los pagos de la nómina y horas extras.



Gráfico 23: Biométrico  
Fuente: FAVETEX

## 11. Actitud abierta en los jefes para afrontar problemas.

De acuerdo a los resultados de la encuesta hecha a todo el personal, podemos notar que el 46% de los colaboradores indican que su jefe inmediato no tiene una actitud abierta a los problemas, es un valor un poco alto para que sea relegado en la compañía y no ayuda en lo absoluto esta actitud al momento de pasar por un problema, ya que no siempre es responsabilidad del trabajador puede ser un problema causado por un accidente o alguna acción de manera involuntaria.

### Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a los problemas que se le presentan?

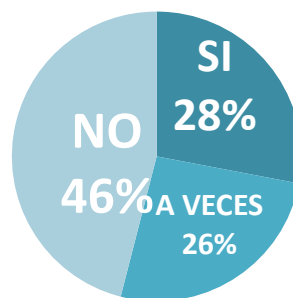


Gráfico 24: Encuesta Preg.11 ¿Tiene una actitud abierta respecto a los problemas que se le presentan?

Fuente: FAVETEX

Elaborado por la autora

El 26% muestra que a veces tiene carácter abierto para afrontar cualquier tipo de problema que se presenta y el 28% revelan que está siempre dispuesto para afrontar, ayudar o resolver cualquier tipo de inconveniente que se presente en el área de trabajo. Para mejorar esta situación se puede implementar capacitaciones tanto al personal como a los jefes de cada área para que se encuentren plenamente preparados por si acontece cualquier índole laboral, y así evitar pérdidas en la compañía.

Ayudar en cuanto a mejorar la actitud frente a un problema, que se piense en las posibles soluciones, evitar enojos innecesarios o estrés que no es

para nada saludable. Conocer la causa del problema para pensar en la mejor solución.

## 12.- Motivación por parte de la empresa hacia los colaboradores.

Con un 60% los trabajadores expresan un no completo en cuanto a que la empresa les da algún tipo de motivación por realizar sus actividades diarias de manera correcta, el 30% afirma que a veces sienten algún tipo de motivación por parte de la compañía y solo el 10% siente la motivación en realizar sus labores diarias.

### ¿Siente algún tipo de motivación por parte de la empresa al realizar sus actividades diarias?

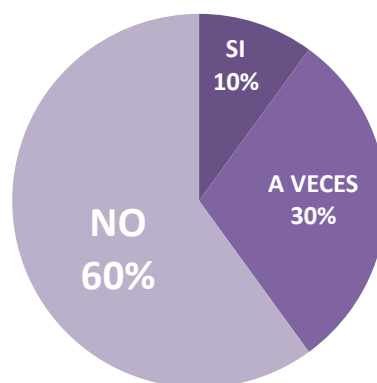


Gráfico 25: Encuesta Preg.12 ¿Siente algún tipo de motivación por parte de la empresa al realizar sus actividades diarias?

Fuente: FAVETEX

Elaborado por la autora

Una vez más notamos que los colaboradores no sienten ese apoyo de sus empleadores, no se sienten necesitados ni importantes en las actividades que realizan, les falta ese aliento, el ánimo adecuado y la motivación para dar lo mejor de sí y ver el objetivo de la empresa como un objetivo propio. Un tipo de motivación podría ser un reconocimiento mensual al mejor trabajador y como premio una tarjeta con un valor dispuesto por gerencia para compras en algún supermercado popular o de igual manera

un reconocimiento económico reflejado en su rol de pagos para que su esfuerzo, su empeño y su actitud se vea valorada con este reconocimiento e incite a los demás compañeros a ganar el mismo reconocimiento.

## **CAPÍTULO IV.- PROPUESTA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

El mejoramiento en las organizaciones de los procesos de selección del personal, capacitación e incentivos a los colaboradores esta netamente en relación con el buen manejo y la selección correcta del personal, por este motivo es de suma importancia tener el conocimiento de las destrezas y habilidades que cada cargo necesita para de esa manera escoger al mejor candidato para que desempeñe el puesto a ocupar en la empresa FAVETEX S.A.

Es de conocimiento público que el instrumento de trabajo más importante de toda compañía son sus trabajadores, la importancia de porque se busca la satisfacción de los mismos va en conjunto del bienestar que se ve reflejada en la compañía aumentando sus ingresos, su productividad y disminuyendo tiempo de ocio de los colaboradores para que todo esto sea posible debe intervenir un personal capacitado para darle un seguimiento a dicha búsqueda es decir un departamento de Talento Humano.

Al momento de aceptar la creación del departamento de Talento Humano, se tiene la seguridad de que toda actividad realizada dentro de la compañía estará respaldada por un personal calificado para cada puesto, tendrán capacitación en seguridad industrial ya que la compañía manipula químicos y sustancias que pueden llegar a ser peligrosas y además el buen manejo de los procedimientos del plan ambiental ya que toda compañía busca ser eco-amigable.

### **4.1. Descripción de la empresa**

FAVETEX S.A. es una empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil cuyo objetivo está orientado a la venta y producción de fármacos veterinarios, su especialidad se concentra en productos para animales domésticos y como ayuda en el crecimiento de animales de consumo. Debido a esta razón la

ciudad de Guayaquil es uno de los lugares más apropiados para la localidad de la empresa ya sea por la población existente en la ciudad y sus pueblos vecinales siendo así su ubicación exacta en el solar 3, manzana 28, sector INMACONSA, a la altura del Km 10.5 de la vía a Daule, cantón Guayaquil, Provincia del Guayas.

#### **4.1.1 Misión**

Fabricar productos confiables, a través de procesos eficaces a precios competitivos, brindando a sus clientes un servicio ágil y personalizado con conocimiento y experiencia en salud animal.

#### **4.1.2 Visión**

Constituirnos como uno de los principales proveedores de soluciones veterinarias para obtener el mejor rendimiento de las especies animales y así lograr una mayor rentabilidad a su inversión.

#### **4.1.3 FODA**

##### **FORTALEZAS**

- Precios competitivos pero la preferencia es por las promociones y/o bonificaciones.
- Además de vendedores, se cuenta con distribuidores que ayudan que la marca se difunda entre la competencia y se quede en los consumidores.
- Únicos en poseer convenios internacionales confiables para la elaboración de todos los productos.

##### **OPORTUNIDADES**

- Están aumentando las empresas veterinarias en el país por lo que genera mayor demanda de productos.
- El presidente Correa está beneficiando a las empresas nacionales, poniéndole más requisitos a las internacionales.

## **DEBILIDADES**

- No se puede competir con las empresas internacionales porque no se produce a la misma escala.

## **AMENAZAS**

- Elevación de impuestos en importaciones, por ende, el precio del producto final y se dificulte la competencia en el mercado, lo que disminuirían las ganancias.
- Cambio en leyes y que esto afecte como empresa nacional.
- La competencia llega a los lugares más remotos en los cuales la empresa no tiene acercamiento.

## **4.2. Objetivo del departamento de Talento Humano**

El objetivo del departamento a implementar en FAVETEX S.A. es de mejorar la productividad en la empresa y el desempeño del personal para de esa manera aprovechar lo máximo posible el potencial que cada trabajador ofrezca y de la misma manera motivarlo a que cada día se supere y brinde lo mejor en la compañía. Esto lo podremos obtener gracias a la buena planificación que el departamento de Talento Humano desarrolle e implemente dentro de la empresa con el fin de obtener los objetivos deseados.



### 4.3. Ubicación jerárquica del departamento



Gráfico 26: Ubicación jerárquica del departamento  
Elaborado por la autora

### 4.4. Estructura de un departamento de Talento Humano

FAVETEX es una empresa con una experiencia en el mercado por 15 años, ya que su nómina de personal se promedia entre 50 y 55 trabajadores fijos se estima que el departamento comience con tres divisiones las cuales serán fundamentales para el progreso de la empresa en cuanto a los problemas que enfrenta la compañía con el personal:

- ❖ Capacitación y selección del personal.
- ❖ Nómina.
- ❖ Trabajo Social.

### 4.5. Funciones del departamento

El departamento de Talento Humano orienta su objetivo específico en el estudio del desarrollo del personal dentro de una compañía, las cuales forman un conjunto con características especiales, intereses distintos, relaciones, motivaciones y comportamientos.

- ❖ Selección y reclutamiento del personal.
- ❖ Análisis y descripción de puestos de trabajo.

- ❖ Capacitación, orientación y buen desarrollo del personal gracias al departamento.
- ❖ Manejo de Nómina.
- ❖ Evaluación del desempeño de todo el personal en la empresa.
- ❖ Organización de las necesidades del departamento de Talento Humano.

## **4.6. Desarrollo del proceso de selección de personal**

### **4.6.1. Requerimiento del puesto y presentación de vacante**

El departamento de Talento Humano se encargará de revelar el puesto que necesita la contratación de una persona ya sea porque el puesto fue creado de manera reciente o porque la persona que realizaba las actividades del mismo desistió en continuar trabajando en la empresa, permiso de maternidad o enfermedad o destitución de la misma por parte del empleador.

O a su vez la rotación que tendría algún trabajador dentro de la empresa, siempre y cuando la persona esté de acuerdo con dicha rotación. Esta petición será por parte del Gerente General, que indicará el puesto que se encontraría disponible.

### **4.6.2. Búsqueda de candidatos**

La persona encargada de la selección del personal realizará el proceso de reclutamiento una vez que le hayan solicitado la búsqueda de un nuevo candidato. Se hará una publicación por cada página web que brindan sus servicios para la contratación de trabajadores como por ejemplo Multitrabajos, Computrabajos, Porfinempleo etc. La cantidad de anuncios que sean publicados en las distintas páginas webs será decisión del empleador en conjunto con la Gerente del departamento de Talento Humano y de igual manera se hará conocer el puesto vacante en las bolsas de

trabajo de distintas Universidades y así obtener una fuente más óptima para la selección.

Después de la publicación sobre la vacante se recibirán las hojas de vida las cuales serán revisadas para descartar perfiles que no son deseados y una vez que se tenga la muestra deseada ya sea desde dos a cinco candidatos se confirmaran los datos para una próxima entrevista. La búsqueda de igual manera se realizaría de manera interna en la empresa por si pueda existir una reubicación del personal que sea beneficioso para el trabajador y el empleador.

#### **4.6.3. Investigación de Antecedentes**

En el momento que se obtienen las hojas de vidas de las personas aspirantes al cargo deseado, se realiza una confirmación de datos es decir verificar los antecedentes expuestos en su hoja de vida como por ejemplo el tiempo que estuvo en alguna compañía, el puesto que desempeño con anterioridad y el motivo de salida de la empresa. Con ésta confirmación de datos podemos asegurar que toda información expuesta es correcta.

#### **4.6.4. Entrevista inicial**

Una vez que se haya confirmado que toda la información de la hoja de vida sea correcta y verdadera, se llama a los candidatos para acordar una cita en las instalaciones de la empresa con fecha y hora a disponibilidad del entrevistado y del entrevistador. Una vez que llega el día de la cita se puede tener un acercamiento con el candidato, donde se puede hacer preguntas más personales como su estado civil, lugar donde vive, relación con sus familiares, etc. que en cierta forma esto puede influir al momento de

seleccionar al candidato correcto para el cargo disponible, de la misma manera se explica al candidato sobre las actividades que tendría que realizar, el sueldo a recibir y los beneficios que la empresa brinda para de esa manera ver si el candidato está de acuerdo con todas las condiciones que involucra ese cargo.

#### **4.6.5. Pruebas y exámenes de selección**

Se le realizan pruebas al candidato correspondiente al cargo que desea ocupar y de igual manera exámenes médicos para probar si es apto o no para el cargo vacante. Las pruebas psicológicas y psicométricas estarán a cargo del psicólogo quien es el que evaluará las pruebas de los candidatos para evaluar a la persona más apta. En el caso de puestos que requieran la fuerza física, como los cargadores y personal de entrega se le realizaran los exámenes médicos para que al transcurrir la jornada laboral vaya a existir algún tipo de impedimento por salud.

#### **4.6.6. Entrevistas a candidatos finales**

En el momento que se realizan las pruebas y todos los exámenes necesarios y notamos que los resultados son exitosos se dan a conocer los mismos al Gerente General y a quien sería el jefe inmediato responsable por el candidato a asumir el puesto vacante. Ellos son quienes toman la decisión de decir cuál es la persona más capacitada para obtener el trabajo en la compañía.

Se agenda nuevamente una entrevista entre los 3 mejores candidatos con la persona que sería su jefe inmediato y con la persona quien fue la encargada de la selección. En esta entrevista se habla más

a fondo de las actividades que tendría que realizar y se nota cuáles son sus actitudes y cuáles serían sus inconvenientes si es que los tuviere para el cargo.

#### **4.6.7. Decisión final y Contratación**

Para la contratación del nuevo personal, se convoca a una reunión entre el Gerente General, la persona encargada de selección y el jefe inmediato para de esta manera ver los pros y contra de cada candidato y tomar la mejor decisión para la contratación del personal.

En el momento que la decisión está hecha, el encargado de la selección se comunica con la persona escogida para darle a conocer su pronto ingreso a la compañía y de todos los documentos que debe presentar para crearle su perfil en la empresa.

#### 4.7. Implementación del Organigrama del personal

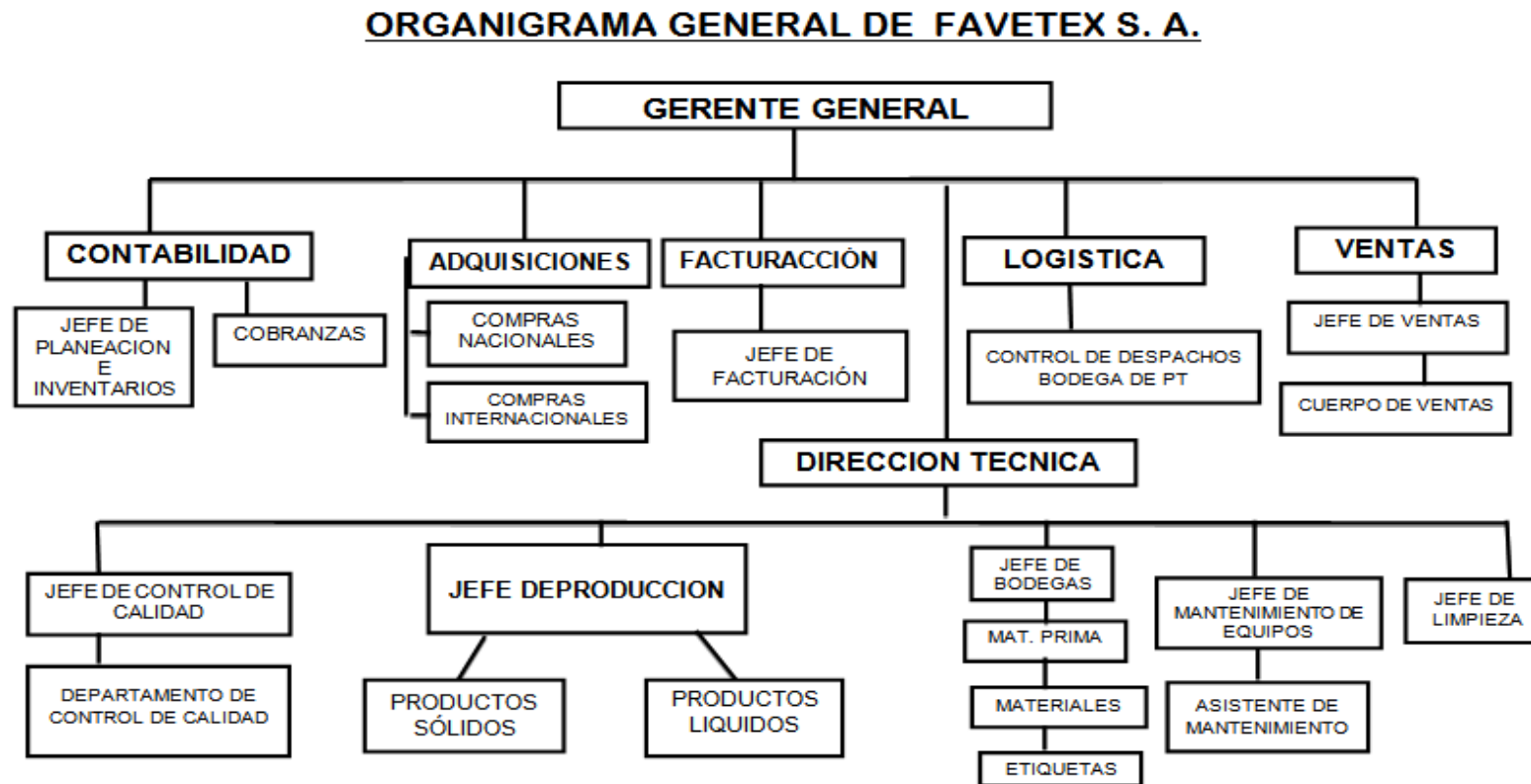


Gráfico 27: Organigrama del personal  
Fuente: FAVETEX S.A.

## **4.8. Implementación del Manual de Funciones del personal en base al organigrama**

### **Identificación del cargo:**

**Cargo:** Director(a) de Talento Humano

**Línea de reporte:** Gerente General

### **Perfil para el cargo:**

#### **Generalidades**

- **Edad:** 30 años en adelante
- **Nacionalidad:** Indistinta
- **Sexo:** Indistinto
- **Estado Civil:** Indistinto

#### **Formación académica**

- Formación de tercer nivel: Profesional en administración de Recursos Humanos, Psicología organizacional o afines.

#### **Experiencia profesional**

- Mínimo cuatro (4) años de experiencia en áreas de administración del personal.

#### **Descripción del cargo:**

- Diseño e Implementación de Políticas y Procedimientos para el área de Talento Humano.
- Consultar periódicamente el presupuesto general de la empresa para hacer un análisis de gastos del Personal.
- Gestionar todos los procedimientos relacionados con el área, selección e inducción de personal, capacitación, evaluación del desempeño, comunicación organizacional, clima y cultura organizacional, administración salarial.

- Diseñar e implementar en conjunto con la Gerencia General las estrategias y políticas de Talento Humano para todas las áreas de la empresa.
- Incitar la integración y buenas relaciones humanas entre el personal.
- Evaluar el desempeño de los colaboradores.
- Supervisar que las medidas de prevención de accidentes sean ejecutadas.
- Estimular al personal para lograr el compromiso con la organización.
- Desarrollar actividades orientadas al bienestar del personal
- Supervisar y aprobar el cálculo y pago de nómina, manejo de obligaciones con entidades de control IESS y MRL.
- Brindar apoyo a las gerencias comercial, de proyectos y administración en la aplicación de procedimientos y técnicas de administración de personal.
- Realizar eventos de recreación laboral.
- Realizar semestralmente diagnóstico de Necesidades de la empresa

#### **Identificación del cargo:**

**Cargo:** Analista de Selección y Capacitación.

**Línea de reporte:** Director(a) de Talento Humano.

#### **Perfil para el cargo:**

##### **Generalidades**

- **Edad:** 25 años en adelante
- **Nacionalidad:** Indistinta
- **Sexo:** Indistinto
- **Estado Civil:** Indistinto

##### **Formación académica**

- Formación de tercer nivel: Titulado en **Psicología Organizacional**



## **Experiencia profesional**

- Mínimo tres (3) años de experiencia en áreas de administración del personal.

### **Descripción del cargo:**

- Realizar procesos de selección de personal. Reclutamiento, validación de referencias, aplicación de pruebas, Desarrollo Organizacional y Desarrollo de subsistemas de Recursos Humanos.
- Elaborar y presentar presupuesto para los cursos de capacitación, al Director de Talento Humano.
- Ejecutar el proceso de selección planificado y aprobado por el Director de Talento Humano.
- Amplio conocimiento en gestión por Competencias, Normativa Laboral, Sistemas de Gestión de Calidad.
- Revisar los antecedentes de los aspirantes a una vacante de la empresa.
- Levantamiento y actualización de los perfiles de cargos.
- Diseño y seguimiento del plan de capacitación.
- Comunicación interna de la empresa mediante Intranet.
- Apoyo en eventos al área de Trabajo Social.
- Ingreso de información al sistema de nómina.
- Verificar la veracidad de la información proporcionada por los aspirantes.

### **Identificación del cargo:**

**Cargo:** Analista de Nómina

**Línea de reporte:** Director(a) de Talento Humano

### **Perfil para el cargo:**

### **Generalidades**

- Edad: 25 años en adelante
- Nacionalidad: Indistinta

- Sexo: Indistinto
- Estado Civil: Indistinto

#### **Formación académica**

- Formación de tercer nivel: **Titulado en C.P.A.** o Ingeniería Comercial

#### **Experiencia profesional**

- Mínimo dos (2) años de experiencia en áreas de administración del personal.

#### **Descripción del cargo:**

- Registros en portal IESS de: Afiliaciones, desafiliaciones, faltas, horas extras y novedades del personal.
- Biométrico: mantenimiento de justificaciones aprobadas.
- Cuadrar descuento de alimentación en roles versus facturación del proveedor.
- Elaborar liquidaciones de vacaciones y cuadros de provisiones de beneficios sociales mensualmente.
- Emitir certificado de cumplimiento de obligaciones.
- Elaboración de contratos de personal nuevo y subirlos de manera correcta al MRL.
- Realizar el trámite completo con el personal para apertura de cuentas bancarias.
- Archivo de roles de pagos individuales del personal.
- Atender inquietudes relacionadas con los pagos realizados por concepto de sueldos, décimos, liquidaciones de vacaciones, bonificaciones, etc.

### **Identificación del cargo:**

**Cargo:** Trabajador(a) Social

**Línea de reporte:** Director(a) de Talento Humano

### **Perfil para el cargo:**

#### **Generalidades**

- **Edad:** 28 años en adelante
- **Nacionalidad:** Indistinta
- **Sexo:** Indistinto
- **Estado Civil:** Indistinto

#### **Formación académica**

- Formación de tercer nivel: Titulado en Licenciatura en Trabajo Social

#### **Experiencia profesional**

- Mínimo dos (2) años de experiencia en áreas de administración del personal.

#### **Descripción del cargo:**

- Detectar los problemas y necesidades de los trabajadores y su grupo familiar y generar programas de apoyo.
- Orientar y asesorar a los trabajadores en los problemas socio-laborales identificados.
- Apoyo para la elaboración de informes de accidentes a riesgos de trabajo (IESS).
- Generar el aviso de entrada en el Instituto ecuatoriano de Seguridad Social del personal que ingresa a laborar.
- Recibir y registrar descuentos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por préstamos Quirografarios, préstamos hipotecarios y aportes.
- Realizar charlas de motivación para el personal de la empresa.

- Coordinar las retenciones judiciales dispuestas por autoridad competente.
- Ejecutar proyectos en el área de bienestar socio laboral.
- Coordinar la planificación y ejecución de todos los eventos sociales dirigidos a los colaboradores.
- Ser el mediador entre la empresa y el trabajador.
- Garantizar la adaptación del personal con capacidades diferentes a la organización.
- Realizar las fichas socioeconómicas del personal de la organización.

#### **Identificación del cargo:**

**Cargo:** Secretaria

**Línea de reporte:** Director(a) de Talento Humano.

#### **Perfil para el cargo:**

##### **Generalidades**

- **Edad:** 22 años en adelante
- **Nacionalidad:** Indistinta
- **Sexo:** Femenino.
- **Estado Civil:** Indistinto

##### **Formación académica**

- Cursando carreras afines al Departamento de Talento Humano como: Psicología, Administración, etc.

##### **Experiencia profesional**

- Mínimo dos (2) años de experiencia en áreas contables y/o administrativas.

##### **Descripción del cargo:**

- Coordinar la agenda del Director.
- Brindar apoyo a los compañeros del departamento.

- Distribuir la correspondencia a la unidad que le corresponde.
- Realizar llamadas telefónicas, recibirlas y re-direccionarlas.
- Redactar oficios, actas, memorando, y otros documentos.
- Recibir y enviar correspondencia.
- Organizar reuniones y eventos.
- Tener pendiente las fechas de cumpleaños de los trabajadores de la empresa y enviar correo masivo como recordatorio.
- Archivar la correspondencia enviada y/o recibida.

#### **4.9. Políticas del Departamento de Talento Humano: Técnicas Motivacionales**

Las técnicas motivacionales son fuente fundamental en toda empresa ya que la fuerza radica en los trabajadores y son ellos los que dan el sostén a toda producción hecha. Por este motivo es de mucha importancia que toda empresa mantenga una buena relación con todos los colaboradores y del mismo modo hacerlos sentir importantes y que trabajen en un ambiente placentero en el cual se sientan libres y confiados de que trabajaran en una empresa que se preocupa por ellos.

##### **4.9.1. Reconocimiento del trabajo**

El reconocimiento del buen desempeño de todos los trabajadores abre paso a un crecimiento en cada colaborador por parte de su profesionalismo, gracias a esto nace la satisfacción laboral por su trabajo bien realizado por parte del empleado y del empleador ya que de parte y parte encuentran beneficios a recibir.

Un empleado que se siente valorado y respetado por su empleador permite que expongan una actitud positiva en su lugar de trabajo hacia toda la empresa por este motivo es necesario la implementación del

departamento de Talento Humano ya que ayudará a conseguir todas las metas que se proponga la empresa.

#### **4.9.1.1. Mejor empleado del mes**

Para aplicar el reconocimiento al mejor empleado del mes se instalará una pizarra en la entrada de las oficinas de FAVETEX S.A., en la cual se pondrá la foto del trabajador seguido del nombre, se escogerán 2 colaboradores mensualmente ya que no hay similitudes entre el trabajo que realizan el personal de planta con el personal de ventas y/o administrativo, por el motivo que no se emplea el mismo esfuerzo y es difícil hacer comparaciones para escoger solo un empleado del mes por toda la empresa.

De esta manera se demostrará al colaborador que ha sobresalido entre sus compañeros por sus actividades bien ejecutadas o logros alcanzados en ese mes. Las cualidades que pueden contar para escoger al mejor empleado del mes podrían ser:

- Puntualidad.
- Eficiencia.
- Productividad.
- Trato agradable.

#### **4.9.1.2. Cumpleañeros del mes**

Implementar esta opción de cumpleaños del mes ha dado buenos resultados en cuanto a la integración de todo el personal en las empresas ya que se unen todas las áreas de la compañía para festejar un año más de vida de todos sus compañeros, dando así la igualdad a todos los empleados por el momento ameno que se comparte también con los propietarios de FAVETEX S.A., la hora más adecuada para realizar este festejo es al momento del almuerzo y se puede escoger el último día del

mes para de esa manera abarcar todos los cumpleaños, en este momento se fomenta la camaradería y la comunicación.

El presupuesto a utilizar para esta implementación es de \$150 mensual en la cual abarca una torta para todo el personal, gaseosas, snacks y un pequeño detalle para cada cumpleañosero.

#### **4.9.1.3. Cena Navideña**

La cena navideña es muy tradicional en todas las empresas, se realiza una vez al año previo a la fecha exacta de esta festividad en algún local de preferencia o en las instalaciones de la empresa. Esta cena favorece a la compañía en olvidar cualquier mal momento que se haya pasado ya que se trata de que sea una cena llena de paz y alegría en la cual se agradece por todo lo convivido en la compañía y fomenta la unión de los trabajadores.

Para la cena navideña se tiene un presupuesto de \$1.375,00 en la cual incluye un buffet a selección para todos los colaboradores.

#### **4.9.2. Recompensas económicas**

Para una motivación extra a los trabajadores de la empresa se da una recompensa externa, es decir una retribución económica ya que la misma proporciona un tipo de satisfacción a quien la recibe. Un empleado con este tipo de incentivo realizará sus actividades asignadas con toda la predisposición que posee o a su vez le dará el impulso a encontrar la mejor manera de ejecutarlas para así llegar a la recompensa ofrecida por parte de la compañía.

##### **4.9.2.1. Bonificación por mejor empleado del mes**

En el momento que el departamento de Talento Humano tenga a los dos mejores colaboradores de cada mes se realizara la respectiva publicación con la foto del personal y sus nombres, la empresa les entregara una

bonificación por dicho nombramiento de \$100 para cada uno junto a su sueldo normal.

#### **4.9.2.2. Canasta navideña**

Se entregará en época de Navidad a los colaboradores una canasta para que compartan con sus familias, se entregará un recipiente el cual contendrá comestibles.

### **4.10. Recursos del departamento de Talento Humano**

#### **4.10.1. Recurso Humano**

Para la buena gestión del Departamento de Talento Humano en la empresa la misma debe estar integrado por personal calificado es decir profesionales experimentados en el tema, que sean aptos totalmente de manejar todo tipo de situación que su cargo así lo amerite.

Por esta razón el departamento será conformado por el siguiente personal:

- Director de Talento Humano.
- Analista de Selección y Capacitación.
- Trabajadora Social.
- Analista de Nómina.
- Secretaria



#### 4.10.1.1. Organigrama del Departamento

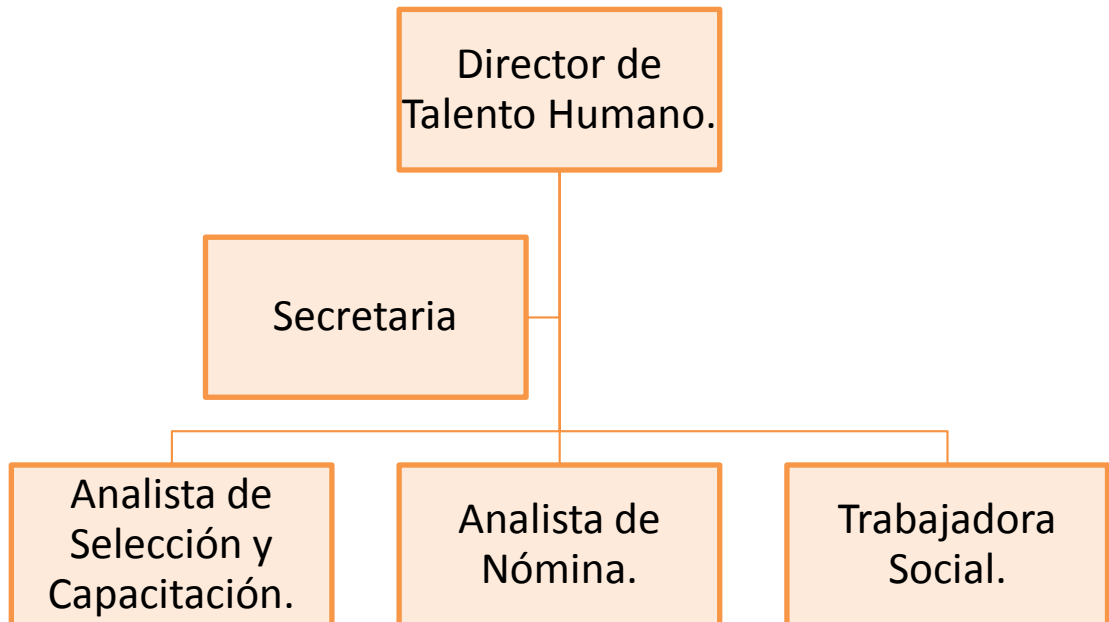


Gráfico 27: Organigrama del departamento

Elaborado por la autora

#### 4.10.2. Recurso Físico

##### Muebles y Enseres

- 5 Escritorios
- 9 Sillas (2 por escritorio excepto por secretaria)
- 5 Sillones
- 5 Archivadores Aéreos de oficina

### 4.10.3. Recurso Tecnológico

- 5 Computadores de escritorio
- 3 Impresoras Multifunción
- Suministros y materiales de oficina

### 4.10.4. Recurso Financiero

### 4.11. Inversión Inicial para la creación del departamento

Tabla 1: *Inversión Inicial*

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Escritorios	3	\$ 150,00	\$ 450,00
Sillas (2 por escritorio)	6	\$ 75,00	\$ 450,00
Sillones	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Archivadores Aéreos	5	\$ 100,00	\$ 500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.000,00</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Computadoras de escritorio	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Impresoras Multifunción	1	\$ 450,00	\$ 450,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.950,00</b>
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Teléfonos fijos	5	\$ 45,00	\$ 225,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 225,00</b>

Tabla 2: Total de Inversión Inicial

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.000,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 1.950,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 225,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 4.175,00</b>
Gastos de Instalación	700
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.875,00</b>

Elaborado por la autora

#### 4.12. Sueldos del departamento

Tabla 3: Presupuesto para Director del departamento

<b>DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO</b>		
	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Sueldo	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Décimo Tercer Sueldo	\$ 83,33	\$ 1.000,00
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 30,50	\$ 366,00
Aporte Patronal (11,15%)	\$ 111,50	\$ 1.338,00
Vacaciones	\$ 41,67	\$ 500,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.267,00</b>	<b>\$ 15.204,00</b>

Elaborado por la autora

Tabla 4: Presupuesto para la escala de Analistas y trabajadora social

<b>ANALISTAS Y TRABAJADORA SOCIAL</b>		
	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Sueldo	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Décimo Tercer Sueldo	\$ 58,33	\$ 700,00
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 30,50	\$ 366,00
Aporte Patronal (11,15%)	\$ 78,05	\$ 936,60
Vacaciones	\$ 29,17	\$ 350,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 896,05</b>	<b>\$ 10.752,60</b>

Elaborado por la autora

Tabla 5: Presupuesto para secretaria

<b>SECRETARIA</b>		
	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Sueldo	\$ 450,00	\$ 5.400,00
Décimo Tercer Sueldo	\$ 37,50	\$ 450,00
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 30,50	\$ 366,00
Aporte Patronal (11,15%)	\$ 50,18	\$ 602,10
Vacaciones	\$ 18,75	\$ 225,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 586,93</b>	<b>\$ 7.043,10</b>

Elaborado por la autora

Tabla 6: Sueldos del personal del departamento

<b>SUELDOS DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO</b>		
	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Sueldo	\$ 3.550,00	\$ 42.600,00
Décimo Tercer Sueldo	\$ 295,83	\$ 3.550,00
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 152,50	\$ 1.830,00
Aporte Patronal (11,15%)	\$ 395,83	\$ 4.749,90
Vacaciones	\$ 147,92	\$ 1.775,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.542,08</b>	<b>\$ 54.504,90</b>

Elaborado por la autora

#### 4.13 Costo total de implementación del departamento en el primer año de operación

Tabla 7: Costo total de implementación del departamento en el primer año de operación.

Inversión Inicial	\$ 4.875,00
Sueldos	\$ 54.504,90
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 59.379,90</b>

Elaborado por la autora

#### 4.14 Costo de implementación de Técnicas motivacionales

Tabla 8: Costo de implementación de Técnicas motivacionales

Implementación de Tecnicas Motivacionales			
	Cantidad Anual	Costo	Costo Total Anual
Empleados del mes	24	\$ 100,00	\$ 2.400,00
Cumplañeros del mes	12	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Canasta Navideña	55	\$ 50,00	\$ 2.750,00
Cena Navideña	1	\$ 1.375,00	\$ 1.375,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 8.325,00</b>

Elaborado por la autora

#### 4.15 Costo total de implementación del departamento más las técnicas motivacionales en el primer año de operación.

Tabla 9: Costo total de implementación del departamento más las técnicas motivacionales en el primer año de operación

Costo Total	\$ 59.379,90
Tecnicas Motivacionales	\$ 8.325,00
<b>Costo Total de Implementación del Departamento de Talento Humano</b>	<b>\$ 67.704,90</b>

Elaborado por la autora

## CONCLUSIONES

A través de la investigación, se concluye lo siguiente:

- La creación del departamento de talento humano brindará ayuda en cuanto a la realización de los procesos con eficacia, ya que contará con un orden previamente establecido para la efectuación de las actividades de la empresa por el personal que labora en la misma.
- Con la ayuda del departamento por crear se dará la apertura al buen manejo del recurso humano en la empresa, con las cuales se evitarán varios problemas legales como lo son las demandas por parte del empleado y a su vez se reducirán gastos en cuanto las ausencias del personal que significa una reducción en la producción por una mala selección del personal.
- Al momento FAVETEX S.A. no posee instructivos que especifiquen las funciones de cada cargo en la empresa, por esta razón no existe un buen control en cuanto al personal por las tareas que realizan y da apertura a llamados de atención del empleador y a su vez insatisfacción en los colaboradores dentro de la empresa.
- La encuesta realizada en la empresa dio como resultado ciertamente que un gran porcentaje de los trabajadores tienen cierta insatisfacción dentro de la compañía lo cual afecta a la empresa por la disminución en productividad y en tiempo no empleado al 100% de la capacidad del colaborador.
- La falta de comunicación y apertura al diálogo entre el trabajador y jefe inmediato crea un ambiente incómodo al momento de sobrellevar algún problema por este motivo las técnicas motivacionales ayudarían en mejorar uno de los problemas que enfrenta la empresa.
- En cuanto a capacitaciones al personal, existe una gran deficiencia en este campo, lo que dificulta una mejor ejecución en los procesos de producción, distribución y/o almacenamiento de los productos en el área de planta y por el área administrativa en cuanto a las nuevas leyes o normas tributarias, importación y ventas.

## RECOMENDACIONES

Una vez realizado el respectivo análisis de resultados y habiendo presentado la propuesta deseada, se recomienda lo siguiente:

- Dar mayor importancia a la técnicas motivacionales y formas de integración del personal para eliminar de manera progresiva las barreras entre todo el personal de la empresa, que exista una mayor fluidez en la comunicación en cuanto a problemas o ideas para implementar en la misma y así crear un ambiente sano.
- Instaurar el proceso de selección de personal, para evitar futuras equivocaciones en cuanto al personal que ingresa en la empresa y de la misma manera escoger a los mejores prospectos para el cargo vacante del momento.
- Realizar una capacitación periódica podría ser semestral o trimestral según la evaluación del desempeño en cuanto a salud ocupacional o de acuerdo a su área o necesidades, de esa manera obtener una mayor productividad con menor tiempo empleado por cada colaborador.
- Implementar a cada trabajador el manual de funciones y así tener bien en claro cuáles serían sus funciones específicas y secundarias a desempeñar dentro de la empresa y establecer responsabilidades a cada colaborador para reducir de cierta manera los errores a cometer.



## REFERENCIAS

- Chiavenato, L. (2009). *Gestión de talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- García, M. L., & Molinero, M. J. (2010). *Formulación magistral*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- García, P. (2010). *Introducción a la Investigación Bioantropologica*. Caracas: CDCH UCV.
- Organización Mundial de Sanidad Animal (2010). *Boletín Medicamentos Veterinarios*. Recuperado de: [http://www.oie.int/fileadmin/Home/esp/Publications\\_%26\\_Documentation/docs/pdf/bulletin/Bull\\_2010-1-ESP.pdf](http://www.oie.int/fileadmin/Home/esp/Publications_%26_Documentation/docs/pdf/bulletin/Bull_2010-1-ESP.pdf)
- Pasteur, L. (1863). *Veterinarias y sanidad animal*. Recuperado de: <http://veterinariosysanidadanimal.blogspot.com/2012/02/la-medicina-cura-al-hombre-la-medicina.html>
- García Martínez, G. (2013). *Importancia del médico Veterinario Zootecnista en el desarrollo de una nación*. Recuperado de: <https://umagob.wordpress.com/2013/08/17/importancia-del-medico-veterinario-zootecnista-en-el-desarrollo-de-una-nacion/>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Recuperado de: [https://www.academia.edu/13313885/Administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_9na\\_edicion\\_-\\_Idalberto\\_Chiavenato](https://www.academia.edu/13313885/Administracion_de_recursos_humanos_9na_edicion_-_Idalberto_Chiavenato).
- Alfaro Castellanos, M. (2012). *Administración del Personal*. Recuperado de: [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Administracion\\_de\\_personal.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_personal.pdf)
- Alles, M. (2015). *Selección por competencias*. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=Vsmq568qZ7sC&printsec=frontcover&num=13&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Álvarez Méndez, P. (2006). *Diagnóstico del clima organizacional*. Recuperado de: [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)
- Anzola, C. (2003). *Diagnóstico del clima organizacional*. Recuperado de: [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)
- Rodríguez, F. (1999). *Diagnóstico del clima organizacional*. Recuperado de: [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2011). *Reglamento del seguro general de riesgos del trabajo*. Recuperado de: [http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx\\_documents/resolucion390iess.pdf](http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx_documents/resolucion390iess.pdf)
- Pereira, J. (2011). *El valor de gestionar con valores*. Recuperado de: <http://jaimepereira.es/rrhh-2/>
- Fong García, J. (2015). Pruebas Psicométricas. Recuperado de: <http://www.revistauniversolaboral.com/universolaboral2/index.php/psicometria/item/126-pruebas-psicometricas.html>
- Dallos, L. (2012). *Conozca cómo presentar una prueba psicotécnica*. Recuperado de: <http://noticias.universia.es/empleo/noticia/2012/03/09/1105708/conozca-como-presentar-prueba-psicotecnica.html>
- Visión Salud (2015), *Evaluación Médica Laboral*. Recuperado de : <http://visionsalud.net/evaluacion-medica-laboral-que-busca-y-como-se-hace/>

## BIBLIOGRAFIA

- <https://docs.google.com/file/d/0B2VSlk52WaDENkdEcGJEaVZ0cTQ/edit>
- <http://www.veterinaria.org/revistas/redvet/n060608/060815.pdf>
- <https://umagob.wordpress.com/2013/08/17/importancia-del-medico-veterinario-zootecnista-en-el-desarrollo-de-una-nacion/>
- <http://www.rrhh-web.com/downloads/reclutamiento%20y%20seleccion.pdf>
- <http://www.marthaalles.com/pdf/direccion-estrategica/4.pdf>
- <http://visionsalud.net/evaluacion-medica-laboral-que-busca-y-como-se-hace/>
- [https://books.google.com.ec/books?id=nKnL2ne1QaEC&pg=PA39&hl=es&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=nKnL2ne1QaEC&pg=PA39&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false)

## ANEXOS


### Encuesta de Satisfacción Laboral Aplicada al Personal de FAVETEX S.A.

**Marque con una X la respuesta que usted considere adecuada.**

*Anexo 1: Encuesta*

No.	Preguntas	SI	A VECES	NO
1	¿Se siente satisfecho trabajando en esta empresa?			
2	¿Le gusta el trabajo que realiza?			
3	¿Sus actividades principales y secundarias están bien definidas?			
4	¿Se siente libre al expresar su opinión en su área de trabajo?			
5	¿Cree usted que las tareas a realizar están repartidas de manera equitativa?			
6	¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención para su cargo laboral?			
7	¿Le gustaría que la empresa realice actividades de integración?			
8	¿Su jefe inmediato reconoce su esfuerzo extra al realizar un trabajo adicional?			
9	¿Considera que su remuneración económica está acorde a sus labores desempeñadas?			
10	¿Sus horas extras son reconocidas al 100%?			
11	Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a los problemas que se le presentan?			
12	¿Siente algún tipo de motivación por parte de la empresa al realizar sus actividades diarias?			

Anexo 2: Formulario de aviso de accidente de trabajo del IESS

	<b>INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL</b> <b>SEGURO GENERAL DE RIESGOS DEL TRABAJO</b>	<b>FORMULARIO DE AVISO DE ACCIDENTE DE TRABAJO</b>	EXPEDIENTE No. 1230-_____
---	--	--	------------------------------

**I. DATOS GENERALES**

**1. Identificación General de la Empresa**

Razón Social (1): \_\_\_\_\_ RUC (1): \_\_\_\_\_  
 Actividad Económica Principal (1): \_\_\_\_\_ No. Patronal: \_\_\_\_\_  
 Dirección (1): \_\_\_\_\_ Referencia (1): \_\_\_\_\_  
(Calle Principal) (Número) (Calle Secundaria)

Provincia (1): \_\_\_\_\_ Ciudad (1): \_\_\_\_\_ Sector (1): \_\_\_\_\_  
 Teléfono 1 (1): \_\_\_\_\_ Teléfono 2: \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_ Email: \_\_\_\_\_  
 Nombre del Representante Legal (1): \_\_\_\_\_ No. Trabajadores (1) Administrativos: \_\_\_\_\_ Operativos: \_\_\_\_\_  
 Número de sucursales que posee: \_\_\_\_\_

**2. Identificación de la persona accidentada**

Apellidos (1): \_\_\_\_\_ Nombres (1): \_\_\_\_\_  
 Cédula/Doc. Identificación (1): \_\_\_\_\_ Fecha de Nacimiento (1): \_\_\_\_\_ (dd/mm/aaaa) Edad (1): \_\_\_\_\_ Género:  M  F  
 Estado Civil (1):  Soltero  Casado  Viudo  Divorciado  Unión Libre ¿Pertenece al grupo vulnerable? (1):  Sí  No  
 Dirección (1): \_\_\_\_\_ Referencia (1): \_\_\_\_\_  
(Calle Principal) (Número) (Calle Secundaria)

Provincia (1): \_\_\_\_\_ Ciudad (1): \_\_\_\_\_ Sector (1): \_\_\_\_\_  
 Teléfono 1 (1): \_\_\_\_\_ Teléfono 2: \_\_\_\_\_  
 Escolaridad (1):  Ninguna  Elemental  Básica  Superior  Bachillerato  Cuarto Nivel Profesión (1): \_\_\_\_\_ Horario Regular de Trabajo (1): \_\_\_\_\_  
 Ocupación (1): \_\_\_\_\_ De: (AA) (MM) (AA) A: (AA) (MM) (AA)  
 Tiempo en el puesto de trabajo (1):  0 - 6 meses  7 - 11 meses  1 - 2 años  3 - 5 años  6 - 10 años  11 - 15 años  más de 15 años

**II. DETALLES DEL ACCIDENTE**

**3. Información del accidente**

Día de la Semana (1): \_\_\_\_\_ Fecha del Accidente (1): \_\_\_\_\_ (dd/mm/aaaa) (1)  Fallecimiento  Incapacidad  
 Hora (1): \_\_\_\_\_ (AA) (MM) (AA)  
 Lugar del Accidente (1):  En el centro o lugar de trabajo habitual  En otro centro o lugar de trabajo  En comisión de servicios  
 En desplazamiento en su jornada laboral  Al ir o volver del trabajo in itinere  
 Dirección (1): \_\_\_\_\_ Referencia (1): \_\_\_\_\_  
(Calle Principal) (Número) (Calle Secundaria)

Provincia (1): \_\_\_\_\_ Ciudad (1): \_\_\_\_\_ Sector (1): \_\_\_\_\_

**4. Descripción y circunstancias del accidente**

Describir que hacía el trabajador y cómo se lesionó (1): (Describir la actividad que desarrollaba al momento del accidente, las herramientas, equipos y/o materiales que utilizaba)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Era su trabajo habitual? (1):  Sí  No ¿Há sido accidente de tránsito? (1):  Sí  No

Partes lesionadas del cuerpo (1): \_\_\_\_\_  
 Persona que lo atendió inmediatamente (1): \_\_\_\_\_  
 El accidentado fue trasladado a (1): \_\_\_\_\_

**5. Información de testigos**

**Testigo 1**  
 Apellidos: \_\_\_\_\_ Nombres: \_\_\_\_\_  
 Dirección Domiciliaria: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

**Testigo 2**  
 Apellidos: \_\_\_\_\_ Nombres: \_\_\_\_\_  
 Dirección Domiciliaria: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

**III. CERTIFICACIONES**

_____ Firma y Sello del Patrono Nombre: _____	_____ Firma del Denunciante Nombre: _____ No. Cédula: _____
---	---

**ZONA DE USO EXCLUSIVO DEL IESS**

Lugar y Fecha de Recepción: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 Firma y sello del funcionario

PROPÓSITO
Rev. 01
Fecha Vig. 26.03.2011
April 14
Fig. 1 de 2

#### IV. INFORME MÉDICO INICIAL

##### 6. Datos que debe llenar el médico que atendió al accidentado

(En caso de no poder llenar esta sección, debe presentar el certificado y/o informes médicos originales, sellados y firmados por el médico a cargo de salud donde fue atendido el accidentado)

Lugar de atención:  Fecha de atención:  (dd/mm/aaaa) Hora:  (HH:MM)

Presenta síntomas de: Intoxicación por alcohol:

Intoxicación por otras drogas:

Otros datos: Hubo riña:

Hay sospecha de simulación:

Descripción de lesiones:


Unidad médica que informa:

Fecha que emite el informe:  (dd/mm/aaaa)

Nombre del Facultativo:

No. Cédula:

No. Código médico:

Firma y Sello

#### V. INFORME DE MEDICINA DEL SEGURO DE RIESGOS DEL TRABAJO

Naturaleza de la lesión:

10. Fracturas  20. Luxaciones  25. Torceduras y Esguinces  30. Contusiones y Traumatismos Internos  40. Amputaciones y Enucleaciones  
 41. Otras Heridas  50. Traumatismos Superficiales  55. Contusiones y Aplastamientos  60. Quemaduras  70. Envenenamientos agudos e intoxicaciones  
 80. Efectos del tiempo de la exposición al frío, a los elementos y de otros estados de conexión  81. Asfixia  82. Efectos de la Electricidad  
 83. Efectos de las Radiaciones  90. Hernias  90. Lesiones Múltiples

Parte del cuerpo afectada:

- |                      |                          |                     |                          |                          |                     |                          |                          |
|----------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. CABEZA            | 2. CUELLO                | 4. MIEMBRO SUPERIOR | D                        | I                        | 5. MIEMBRO INFERIOR | D                        | I                        |
| 1.1. Región craneana | <input type="checkbox"/> | 4.1. Hombro         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5.1. Cadera         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1.2. Ojo             | <input type="checkbox"/> | 4.2. Brazo          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5.2. Muslo          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1.3. Oreja           | <input type="checkbox"/> | 4.3. Codo           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5.3. Rodilla        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1.4. Boca            | <input type="checkbox"/> | 4.4. Antebrazo      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5.4. Pierna         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1.5. Nariz           | <input type="checkbox"/> | 4.5. Muñeca         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5.5. Tobillo        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1.6. Cara            | <input type="checkbox"/> | 4.6. Mano           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5.6. Pie            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                      |                          | 4.7. Dedos          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5.7. Dedos          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

6. UBICACIONES MÚLTIPLES

7. LESIONES GENERALES

Las lesiones descritas provocan: Incapacidad Temporal   
 Incapacidad Permanente   
 Se evaluará al alta

Trámite a seguir: Subsidio   
 CVI   
 Archivo

Las lesiones que presenta el afiliado  tienen relación directa con el accidente.

Las lesiones que presenta el accidentado  lo incapacitan para ejecutar su trabajo.

El accidentado tenía los defectos físicos o funcionales, que a continuación se indican, antes de ocurrir el accidente:


Observaciones:


Lugar y Fecha de valoración:

Nombre del Médico del SGRT:

No. Cédula:

Firma y sello

NOTA: Los campos especificados con (\*) deben llenarse de forma obligatoria.



## IDENTIFICACION DEL POSTULANTE

### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA:

Nombres y apellidos: \_\_\_\_\_

Fecha de nacimiento: \_\_\_\_\_

Nacionalidad: \_\_\_\_\_

Cédula de identidad: \_\_\_\_\_

Tipo de Sangre: \_\_\_\_\_

Licencia de conducir: \_\_\_\_\_

Dirección Domiciliaria: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_



### 2. SITUACIÓN CONYUGAL

Casado: \_\_\_\_ Viudo: \_\_\_\_ Unión Libre: \_\_\_\_ Divorciado: \_\_\_\_ Soltero: \_\_\_\_

Número de Hijos: \_\_\_\_\_

### 3. GRUPO FAMILIAR

Personas que viven en la casa:

Nombre	Edad	Parentesco

#### 4. ANTECEDENES DE VIVIENDA

##### Propiedad

Propia: \_\_\_\_\_ Arrendada: \_\_\_\_\_ Familiares: \_\_\_\_\_ Otro: \_\_\_\_\_

##### Tipo de vivienda

Casa: \_\_\_\_\_ Departamento: \_\_\_\_\_ Suite: \_\_\_\_\_ Otro: \_\_\_\_\_

Nº de personas grupo familiar: \_\_\_\_\_

#### 5. ANTECEDENTES ACADEMICOS

Primaria: \_\_\_\_\_

Secundaria: \_\_\_\_\_

Superior: \_\_\_\_\_

Otros: \_\_\_\_\_

#### 6. ANTECEDENTES LABORALES

Institución de procedencia: \_\_\_\_\_

Tiempo de antigüedad: \_\_\_\_\_ Motivo de salida: \_\_\_\_\_

#### 7. CURSOS REALIZADOS E IDIOMAS QUE PRACTICA

---

---

---

**Elaborada por:**

---

Fuente: FAVETEX S.A.

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Proyecto para la creación de un departamento de Talento Humano en la empresa FAVETEX S.A.		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	León Burbano, Gladys Elizabeth		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Murillo Martínez, Pedro Moisés		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
<b>CARRERA:</b>	Gestión Empresarial Internacional		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	21 de marzo del 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	111
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Satisfacción Laboral, Talento Humano, Gestión Empresarial.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	ADMINISTRACIÓN, EMPRESA, RECURSOS HUMANOS, ORGANIZACIÓN, SATISFACCIÓN LABORAL.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>	<p>El presente trabajo está enfocado en la creación de un departamento de Talento Humano en la empresa FAVETEX S.A. el cual tiene como objetivo incrementar la satisfacción laboral en la empresa y a su vez incrementar la productividad en la misma aprovechando al máximo el mejor recurso que cuenta la empresa es decir el recurso laboral. Para dicho proyecto se realizó una encuesta de 12 preguntas a los trabajadores y así poder medir su nivel de satisfacción actualmente. Se detalla cuáles son los problemas más fuertes que enfrentan los empleados como por ejemplo la falta de motivación, las horas extras no reconocidas al 100% y la falta de comunicación entre la empresa, por parte del empleador problemas con la insatisfacción del personal actual en preferencia en la planta de producción por ausentismo no justificado y actitudes des-motivacionales, se planteó cuáles podrían ser las posibles estrategias que pueden ser utilizadas para llegar al objetivo deseado por la creación del departamento. Y el personal necesario para conformar el departamento con sus respectivas descripciones del cargo.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	Teléfono: +593-4-6001908 / 0996002983	E-mail: <a href="mailto:gladys_2092@hotmail.com">gladys_2092@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	Nombre: Román Bermeo, Cynthia Lizbeth		
<b>COORDINADOR DEL PROCESO DE UTE</b>	Teléfono: +593-9-84228698		
	E-mail: <a href="mailto:cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec">cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec</a> / <a href="mailto:cynthiaromanec@gmail.com">cynthiaromanec@gmail.com</a>		

#### **SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA**

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	





Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, León Burbano Gladys Elizabeth, con C.C: # 0926571167 autora del trabajo de titulación: Proyecto para la creación de un departamento de Talento Humano en la empresa FAVETEX S.A. previo a la obtención del título de **INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL** la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 21 de marzo del 2016.

f. Gladys León Burbano.

Nombre: León Burbano Gladys Elizabeth  
C.C: 0926571167