UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CUENCA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de titulación previo a
la obtención del título de Licenciado
en Administración de Empresas

ANÁLISIS DE CASO:

"LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA FRANK FERRETERÍA DE LA CIUDAD DE CUENCA"

AUTORES:

ERICK JAVIER CALLE BRITO

FRANKLIN GONSALO DUTÁN LLIVICHUZHCA

TUTOR:

ING. ROSALBA ELIXZANDRA PESÁNTEZ CHICA, Ph.D.

CUENCA - ECUADOR

2022

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Nosotros, Erick Javier Calle Brito con documento de identificación Nº 0104894175 y Franklin Gonsalo Dután Llivichuzhca con documento de identificación N° 0105636286, manifestamos nuestra voluntad y cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autores del trabajo de titulación: **"LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA FRANK FERRETERIA DE LA CIUDAD DE CUENCA"**, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: *Licenciado en Administración de Empresas*, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en nuestras condiciones de autores nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, febrero del 2022.

Erick Javier Calle Brito
C.I. 0104894175

Franklin Gonsalo Dután Llivichuxhca
C.I. 0105636286

CERTIFICACIÓN

Yo, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **“LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA FRANK FERRETERÍA DE LA CIUDAD DE CUENCA”**, realizado por Erick Javier Calle Brito y Franklin Gonsalo Dután Llivichuzhca, obteniendo el *Análisis de Caso*, que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, febrero del 2022.

Ing. Rosalba Elixzandra Pesántez Chica, Ph. D.
C.I. 0102472842

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Erick Javier Calle Brito con documento de identificación Nº 0104894175 y Franklin Gonsalo Dután Llivichuzhca con documento de identificación N° 0105636286, autores del trabajo de titulación: **"LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA FRANK FERRETERÍA DE LA CIUDAD DE CUENCA"**, certifico que el total contenido del *Análisis de Caso,* es de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.

Cuenca, febrero del 2022.

Erick Javier Calle Brito
C.I. 0104894175

Franklin Gonsalo Dután Llivichuxhca
C.I. 0105636286

Dedicatoria

Le dedico este trabajo a Dios que me ha dado la vida y fortaleza para terminar este trabajo de Titulación, A nuestros Padres por sus sabios consejos, por todo su afán, apoyo e inspiración que fueron pilares fundamentales para la culminación de nuestra carrera profesional, A nuestros hermanos, por su ayuda y constante cooperación, A todas aquellas personas presentes que nos ayudaron siempre de forma interesada y sin egoísmo para poder llegar al final de esta larga y hermosa carrera universitaria. Por ello y para ellos les dedicamos este trabajo de Titulación.

Agradecimiento

Entre uno de los esfuerzos más importantes de nuestras vidas, constituye la profesionalización, por ello expresos nuestro testimonio de gratitud, a la Universidad Politécnica Salesiana por habernos permitido superarnos, al personal docente de la Carrera de Administración de Empresas y de manera especial a la Ing. Rosalba Pesántez en su calidad de TUTORA del presente trabajo de titulación, por habernos brindado sus valiosos conocimientos y compartir sus invalorables experiencias.

Los Autores

Título del trabajo a realizar

La Gestión de talento humano en la empresa Frank Ferretería de la ciudad de Cuenca.

Resumen

El presente proyecto de Titulación se llevó a cabo en la empresa FRANK FERRETERIA de la ciudad de Cuenca que se dedica a la distribución, venta y comercialización de elementos para la construcción, buscando ser líder en el mercado, ofertando materiales de alta calidad. Este trabajo permitirá proponer un modelo de gestión de talento humano, el cual nos servirá para mejorar los proceso y los niveles de desempeño de los colaboradores. Con la finalidad de otorgar a la empresa un modelo adecuado y de fácil manejo que permita impulsar el talento humano.

Luego de haber revisado la información bibliográfica de los temas a tratar se pudo establecer el marco teórico que sirvió de ayuda para la ejecución del trabajo, en la metodología a aplicar se realizó una investigación trasversal cuantitativa, por medio de encuestas a 41 colaboradores de la empresa, lo que permitió conocer loe errores y falencias para proponer un modelo de talento humano viable y a su vez práctico para la empresa; es decir, que contenga alternativas para resolver problemas que se encuentren dentro del manejo de talento humano.

Palabras claves:

Empresa – Talento Humano – Efectividad – Gestión – Técnica

Abstract

This Titling project was carried out in the company FRANK FERRETERIA in the city of Cuenca, which is dedicated to the distribution, sale and marketing of elements for construction, seeking to be a leader in the market, offering high quality materials. This work will allow us to propose a human talent management model, which will help us to improve the process and the performance levels of the collaborators. With the purpose of granting the company an adequate and easy-to-use model that allows promoting human talent.

After having reviewed the bibliographic information of the topics to be discussed, it was possible to establish the theoretical framework that served as an aid for the execution of the work, in the methodology to be applied, a quantitative cross-sectional investigation was carried out, through surveys of 41 employees of the company. , which allowed knowing the errors and shortcomings to propose a model of human talent that is viable and, at the same time, practical for the company; that is, that it contains alternatives to solve problems that are within the management of human talent.

- **Keywords:**

Company – Human Talent – Effectiveness – Management – Technique

Índice de contenido

Certificados	2
Dedicatoria	5
Agradecimiento	6
Título del trabajo a realizar	7
Resumen	7
Abstract	8
1. Problema de estudio	10
2. Justificación	13
3. Objetivos	14
4. Marco hipotético o preguntas de investigación	14
5. Marco teórico referencial	15
6. Metodología	18
7. Análisis de Resultados	20
8. Propuesta	39
9. Conclusiones	52
10. Recomendaciones	52
11. Cronograma y actividades para desarrollar	53
12. Presupuesto	54
13. Referencias bibliográficas	54
14. Apéndice/Anexos	56

1. Problema de estudio

FRANK FERRETERIA es una empresa fundada hace 13 años en Cuenca en el mercado ferretero, la misma que se dedica al expendio de materiales de construcción, acabados, estructura y ferretería.

Esta empresa ha creciendo a través del paso de los años por lo que hoy en día se ve en la exigencia de generar estrategias planificadas que le faciliten atender de mejor manera las necesidades y expectativas de los colaboradores que participan en ella.

De tal manera la empresa se encuentra dirigida por el Sr. Teodoro Dután, que es el Gerente propietario de "FRANK FERRETERIA", la empresa cuenta con 2 locales propios los mismos que se encuentran situados en la parroquia Yanuncay del cantón Cuenca, Autopista Cuenca – Azogues y 12 de octubre.

La empresa cuenta con 41 colaboradores laborando, es decir, se encuentran el administrador, contadores, bodegueros, vendedores, choferes que aportan su dedicación y empeño diariamente para sumar en la empresa, así también cuentan con servicio de puerta a puerta dependiendo de los requerimientos del cliente.

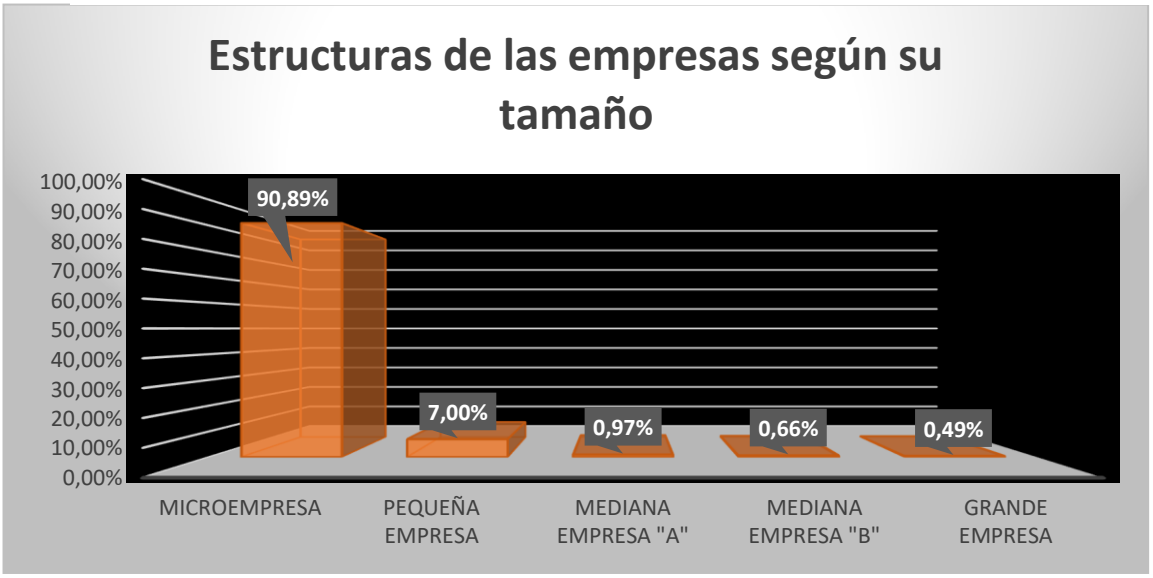
Con el transcurso del tiempo la acogida de los clientes hacia los bienes y servicios que ofrece Frank Ferretería ha ido ascendiendo, con la entrega inmediata de materiales, la atención y la rapidez que ofrece al cliente es un valor agregado a diferencia de su competencia. El trabajo diario y la perseverancia de su propietario ha generado el crecimiento durante estos años que se encuentra en el mercado cuencano, además la ubicación física ha generado que la empresa vea la obligación de amplificar la variedad y cantidad de productos, de tal manera ha logrado competir con las ferreterías más poderosas y que se encuentran más años en el sector ferretero de Cuenca.

Hoy en día se ha considerado la necesidad de organizar de una correcta manera el área de talento humano; es muy importante porque los colaboradores son el eje principal para que la empresa brinde sus bienes y servicios, por esta razón se ha identificado de manera correcta el personal de "FRANK FERRTERIA."

En la actualidad varias empresas enfrentan problemas externos e internos que intervienen de manera directa, en Latino América y el Caribe existe a más de una correlación clara a través del tamaño de empresa y calidad del empleo. La dimensión de trabajadores con títulos de tercer nivel aumenta de acuerdo con el tamaño de la empresa. Con el 15% se encuentran las microempresas, con el 28% en la empresa pequeña, a su vez un 37% la mediana y el 50% en la grande (INEC, 2019).

Según Calderón & Duque (2015) el talento humano en las PYMES en América Latina, dan a conocer que la mayoría de empresas no fomentan programas estratégicos de gestión del talento humano, así también no manifiestan las políticas, la misión, las metas y estrategias que en esta área no lo realizan de manera informal. De acuerdo con el tamaño de las organizaciones se puede decir que pequeñas y medianas empresa usualmente existe una unidad formal de talento humano, de esta manera para enfrentar con eficiencia esta área de la empresa los gerentes de las organizaciones deben proporcionar una visión estratégica de la administración, considerando que fomenta un valor agregado para la empresa.

Gráfico 1. Estructuras de las empresas



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2020).

Elaboración propia

En Ecuador las compañías se definen concorde con la cantidad de ventas al año y el total de colaboradores afiliados al seguro social, sea a nivel de plazas de empleo registradas según CAN (2009).

Microempresa: V: menor o igual a $100.000. P: 1 a 9; Pequeña: V: $$100.001 a $1´000.000. P: 10 a 49; ; Mediana A: V: $1´000.001 a $2´000.000. P: 50 a 99; Mediana B: V: $2´000.001 a $5´000.000. P: 100 a 199 y Grande: V: $5´000.001 o más P: 200 en adelante.

El sector ferretero del Ecuador mediante la información emitida por el INEC (2019),invade dentro de la industria de la construcción con el 46%, en este giro de negocio se localizan 3479 Pymes registradas, también denominadas empresas familiares, cuyo modo de administración es empírica y tradicional.

Como principal desbalance en el entorno laboral dentro de la empresa FRANK FERRETERIA está la mala comunicación interna, esto puede darse porque no se sienten seguros en el trabajo, ya sea por un ambiente que no es de su agrado, por esta razón es importante la gestión del talento humanos en la organización, es necesario tomar en cuenta cada uno de los subsistemas de talento humano, tales como: administración de sueldos ysalarios de los colaboradores de la empresa, los beneficios de la seguridad social, los contratos de trabajo acorde al puesto de trabajo de cada colaborador, así también el manejo correcto de la seguridad ocupacional que debe de tener cada uno de los colaboradores y otros factores que se deben cumplirse.

Dentro de la dirección de recursos humanos en FRANK FERRETERIA fundamental tener en cuenta los procesos necesarios que se aplican y permitan a la empresa tener colaboradores de excelencia personal y profesional, que estén enfocados al éxito y comprometidos con los propósitos planteados por parte de la empresa; las políticas y directrices fijadas para la gestión de las personas no se encuentran bien definidas, por lo que la empresa busca mejorar en dicha área, a través de un modelo de talento humano.

Es notorio que los colaboradores ahora generan el capital más crucial dentro de la compañía y el alcance consiste que se los ha estudiado como sujetos activos, con habilidades, destrezas y conocimiento (Chiavenato 2019).

2. Justificación

En la actualidad, el Talento Humano integra un pilar fundamental en los modelos gerenciales de las empresas, y disponen a su dirección la educación del personal altamente calificado, ajustado con el procedimiento estratégico de las mismas (Rodriguez,2014).

Las empresas hoy en día consideran que una buena organización es la parte principal para el éxito y poder cumplir los objetivos propuestos, de esta manera de la forma como se gestione el capital humano de FRANK FERRETERIA permitirá potenciar las fortalezas de la empresa y disminuir sus debilidades.

De tal manera que es importante contar con un modelo vigoroso de talento humano; pues esta manera el efecto será positivo para todos los colaboradores, quienes se sentirán seguros,generando valor agregado para un trabajo que tenga un desempeño eficiente. Sin embargo,si no se tratara o se manejará adecuadamente la gestión de capital humano o se sigue el mismo manejo se estará desaprovechando el potencial intelectual con el que cuenta la empresa.

Mediante esta investigación la gestión de recursos humanos se determinará cuáles son los subsistemas para el manejo correcto de esta área fundamental en la empresa FRANK FERRETERIA y así determinar el modelo integral que brinde un valor agregado para los colaboradores, generando ventajas competitivas para la empresa.

Es por ende que la aplicación del oportuno manejo del talento humano contribuirá a la empresa a que optimice de mejor manera sus recursos materiales, tecnológicos, físicos y financieros, así también es necesario trabajar con y a través de los colaboradores considerandos igual que accionistas y no de tal manera que es puntual disminuir y eludir el costo (Chiavenato 2019).

El talento humano es capaz de ser el consiente de una exitosa aportación del capital intelectual en plena época de la información de la empresa. La empresa tiene una ventaja ante sus competidores en el mercado donde verdaderamente el liderazgo efectivo del talento humano, asegurar que los colaboradores logren alcanzar con la misión empresarial de manera adecuada (Santos & Duque & Duque, 2015).

Según Briceño (2012) el área de talento humano es responsable del bienestar de cada colaboradores, pero visualiza el potencial de todos ellos, la ventaja competitiva que la empresa debe aprovechar, y enseñar a los colaboradores las necesidades de debatir y gestionar problemas lo más rápido posible y con su finalidad es proponer un nivel de jerarquización a la organización , mediante metas y objetivos tanto grupal como individual se vinculan al trabajo en equipo.

Con la GTH en FRANK FERRETERIA, se pretende presentar a sus propietarios una herramienta que permita optimizar la gestión administrativa y contribuir a una certera toma de decisiones, a su vez mejorar los recursos materiales y financieros, así mismo implementar una capacitación continua para el Área de GHT con la finalidad de dar los productos que tiene la empresa los mismo que sean brindados con calidad.

3. Objetivos

Objetivo General

- Proponer un Plan de Gestión del Talento Humano para la empresa FRANK FERRETERIA.

Objetivos Específicos

- Conocer las principales teorías de la Gestión de Talento Humano para el desarrollo de la presente investigación.
- Diagnosticar el rendimiento laboral de los colaboradores de la empresa FRANK FERRETERIA a través de las encuestas dirigidas a los empleados.
- Realizar un modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño de los colaboradores de la empresa FRANK FERRETERIA.

4. Marco hipotético o preguntas de investigación

Presente trabajo de investigación no presenta hipótesis.

5. Marco teórico referencial

El talento humano es el "conjunto integrado de procesos de la empresadiseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores" (Ibanez, 2015). También se puede examinar como la necesidad de la empresa al transformar el talento individual a un talento organizativo.

Con el talento humano, se reconoce que los colaboradores dejan de ser simple recurso de la empresa y los transforman en acreedores de sus propias habilidades, competencias indispensables, conocimientos y destrezas para la apto manejo de los recursos dentro de la empresa.

Para Flores & Flores (2019) la importancia y finalidad del talento humano se define como proceso administrativo del manejo de la gestión de: conocimiento, desarrollo, destrezas y habilidades, capacidades, de quienes forman la empresa, con el propósito de alcanzar metas para una óptima producción donde podemos encontrar enmarcadas la misión y visión de la empresa.

El departamento de Talento Humano se ha transformado actualmente en la base del fundamento gerencial más indispensable para el correcto desarrollo de lo vínculos laborales entre los colaboradores que permiten el robustecimiento de la cultura organizacional en la empresa y un excelente ambiente laboral (Vecino, 2015).

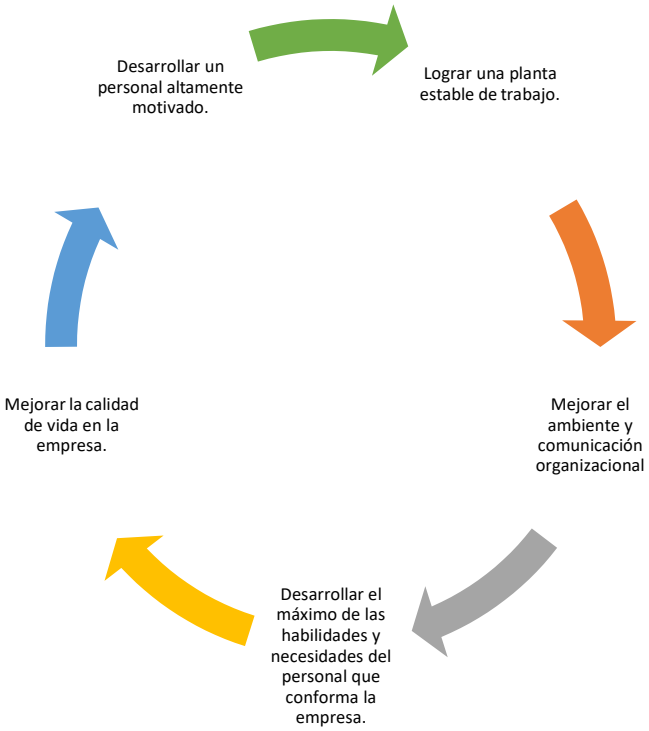
La gestión de talento humano aporta muchas ventajas a la organización, siendo las siguientes:

- Disminución rigurosa de la competitividad de la organización.
- Mejorar el desempeño de cada trabajador, tanto individual y a su vez en un equipo de trabajo.
- Ambiente laboral óptimo en el que el desarrollo personal y profesional excelente.
- Reducción de la rotación de los colaboradores de la empresa, como su temporalidad.
- Mejorar la comunicación de todos los niveles organizacionales de la organización (Alles, 2011).

Gráfico 2. Importancia del Talento Humano

Fuente Flores & Flores 2019. Pág.11
Elaboración propia

Gráfico 3. Finalidad del Talento Humano



Fuente Flores & Flores 2019.Pág. 12
Elaboración propia

La GTH define a las personas como:

- Como seres humanos: Cada persona tiene su propia personalidad que les hace diferente entre sí. Cada una con historias distintas, capacidades, destrezas, conocimientos y habilidades que genera una apropiada gestión de los recursos empresariales.
- También activadores inteligentes de la empresa: Principales promotores de la organización, generadores de su propio aprendizaje. Las personas son generadores de impulso donde estimula la organización y no agentes pasivos, inertes y estáticos.
- Como socios de empresas: Están dispuestos al prestigio y a la excelencia. Donde los seres humanos demuestran su desempeño y responsabilidad, etc. Es decir, la expectativa de tener algo a cambio: salarios, bonos, incentivos, crecimiento profesional, etc. (Eslava, 2011).

Según Matheus (2015), aporta que las medidas de la gestión de talento humano, es una orientación transcendental de trayectoria que genera un valor para la empresa, mediante una conexión de acciones dirigidas para generar el nivel de conocimientos, capacidades y destrezas para ser profesionales en su puesto de trabajo actual, así como también a futuro, el cual permite percibir dos enfoques del talento humano.

Dimensión Interna

Engloba lo referente a la conformación del personal dentro de la organización, es decir: actitudes, habilidades, motivaciones y conocimientos; indicadores que expresan la forma de gestionar el recurso humano en cualquier empresa.

Dimensión Externa

Engloba los aspectos del ambiente que radican en la selección, mejoramiento y estabilidad del personal de la empresa, incluyendo en estudio ambiente de la empresa, y a su ves tomando en cuenta las perspectivas condiciones óptimas de trabajo y el desarrollo profesional, reconocimientos y estimulaciones.

6. Metodología

La primera parte de la metodología para el siguiente análisis de caso fue establecer bases teóricas que fundamenten el Talente Humano, el método analítico – sintético es el que se utilizó, mediante técnica de revisión bibliográfica en fuentes primarias y secundarias que incluyen libros, revistas académicas entre otros principalmente relacionados al tema anteriormente mencionado.

La segunda parte de la metodología se realizó un diagnóstico para el cargo laboral de los colaboradores de la empresa, para esto se utilizará dicho método inductivo – deductivo, de manera que se pueda sintetizar la información del presente análisis se aplicará la técnica de la encuesta, a sus 41 empleados de la institución. Así también se diseñará una fichade observación en la cual se recopilará información acerca de las actitudes y aptitudes delos colaboradores que influyen en el desarrollo de sus actividades diarias, logrando así determinar aquellos factores que impiden el correcto desempeño de sus funciones, ocasionando que el área de gestión y talento humano no cumpla con uno de sus objetivos que es procurar el bienestar de cada uno de los trabajadores.

Con base a los resultados que se obtuvo, se diseñara un modelo de talento humano para esta institución fundamentado el modelo de GRH de Diagnostico, Proyección y control PDC, que propone centrar todas las actividades claves en cuatro subsistemas a partir de esto es posible identificar la influencia de los colaboradores sobrelas otras áreas: sistema de trabajo flujo de recursos humanos, sistema de trabajo y compensación laboral.

Tipo de investigación

La investigación es de tipo:

- Descriptiva porque se realizó un diagnóstico interno de la empresa FRANK FERRETERERIA de sus colaboradores, procesos y relaciones que los involucren directamente.
- Se realizó una investigación transversal cuantitativa para la FRANK FERRETERIA de la ciudad de Cuenca.

Diseño

El presente trabajo de investigación se logro observar que es no experimental ya que manifiesta el fenómeno tal y cual se da en su entorno natural, y siendo el mismo después analizado claramente. De tal manera que no se van a manipular algún tipo de variable.

Población y muestra

Población

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014) señala que la población es: "el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p.174).

Para Arias (2012) menciona que "…población un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación…" (p.81).

Para está investigación el estudio de la población está integrada por todos colaboradores que laboran en la empresa FRANK FERRETERIA, conformada por 41 (cuarenta y uno), detalladas a continuación:

Cuadro No 1. Datos de la empresa

Población	
Propietarios	2
Gerente	1
Contador	1
Director GTH	1
Administrador	1
Secretaria	4
Supervisor de ventas	2
Vendedores	9
Despachador	8
Bodeguero	6
Choferes	6
TOTAL	41

Fuente: Datos de la empresa FRANK FERRETERIA
Elaboración Propia

Muestra

Por ser un universo muy pequeño no se obtendrá muestra, es decir se trabajó con la mayoría de la población.

Técnicas de recolección de datos

Encuesta

Se entiende como la técnica que recopila toda la información importante y de manera eficaz, del talento humano que está involucrados directamente con la empresa FRANK FERRETERIA.

7. Análisis de Resultados

Análisis e interpretación de datos

Presentación de resultados

A continuación, se manifiesta el resultado obtenido y generado en la investigación realizada a los involucrados dentro del proceso de "La Gestión de talento humano en la empresa Frank Ferretería de la ciudad de Cuenca".

Para procesar y tabular los datos nos ayudamos de la herramienta Google Forms, donde a continuación, se observa el resultado obtenido de dicha investigación mediante la aplicación de las encuestas.

Aplicación de encuestas:

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO, ADMINISTRATIVO Y JEFES DEPARTAMENTALES DE LA EMPRESA FRANK FERRETERIA

MARQUE CON UNA X LAS RESPUESTAS SEGÚN SU CRITERIO

INFORMACION PERSONAL

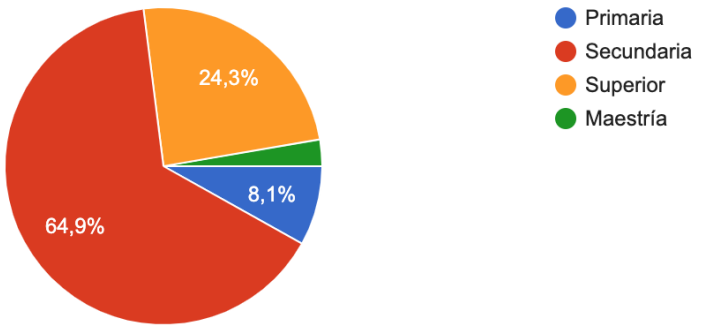
1. Nivel de Educación

Cuadro No 2. Nivel de educación

Variable	Cantidad	Porcentaje
Primaria	3	8.1%
Secundaria	24	64.9%
Superior	9	24.3%
Maestría	1	2.7%
Total	37	100%

Elaboración Propia

Gráfico 4. Nivel de educación



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

En la empresa Frank Ferretería, el mayor número de personas tienen un estudio de nivel secundario.

RECLUTAMIENTO

2. **En su caso particular, ¿Qué medios utilizó la empresa para dar a conocer sus requerimientos de personal?**

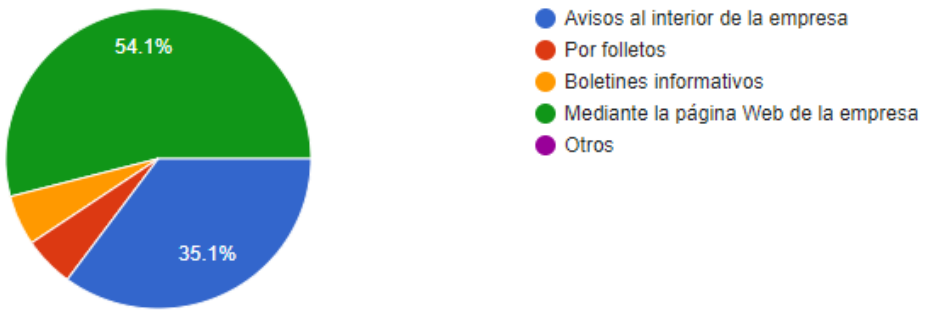
Reclutamiento interno

Cuadro No 3. Requerimiento del personal

Variable	Cantidad	Porcentaje
Avisos al interior de la empresa	13	35.1%
Por folletos	2	5.4%
Boletines informativos	2	5.4%
Mediante la página Web de la empresa	20	54.1%
Otros	0	0%
Total	37	100%

Elaboración Propia

Gráfico 5. Requerimiento del personal



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mayoría de personas indican que conocieron la información del puesto de trabajo mediante el sitio web de la empresa, y en un porcentaje importante también por medio de los avisos al interior.

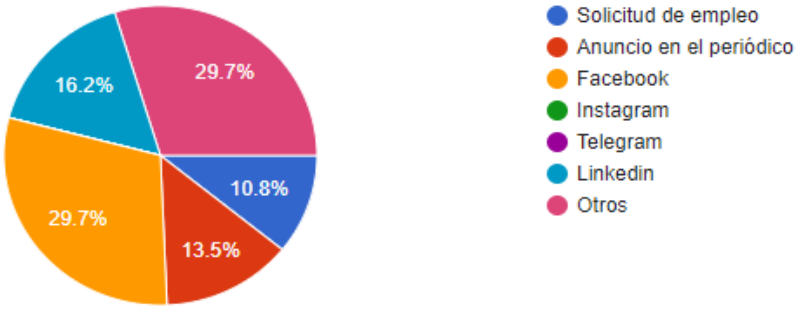
Reclutamiento externo

Cuadro No 4. Requerimiento del personal interno

Variable	Cantidad	Porcentaje
Solicitud de empleo	4	10.8%
Anuncio en el periódico	5	13.5%
Facebook	11	29.7%
Instagram	0	0%
Telegram	0	0%
Linkedin	6	16.2%
Otros	11	29.7%
Total	37	100%

Elaboración propia.

Gráfico 6. Requerimiento del personal



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mayoría de la gente se enteró del requerimiento por medio de Facebook, ya que es la plataforma más usada por las personas.

SELECCIÓN DE PERSONAL

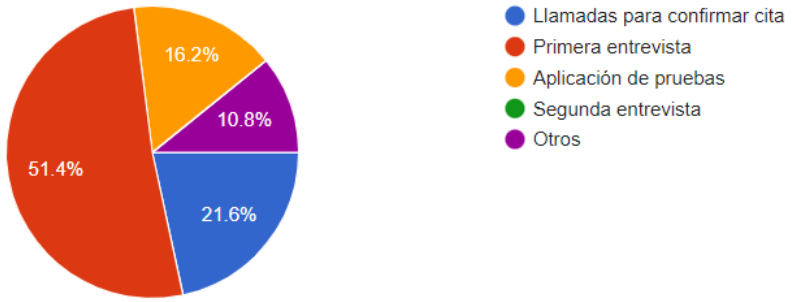
3. **¿Cómo se realizó el proceso de selección en su caso particular?**

Cuadro No 5. Proceso de selección

Variable	Cantidad	Porcentaje
Llamadas para confirmar cita	8	21.6%
Primera entrevista	19	51.4%
Aplicación de pruebas	6	16.2%
Segunda entrevista	0	0%
Otros	4	10.8%
Total	37	100%

Elaboración propia.

Gráfico 7. Proceso de selección



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

Dentro del proceso de selección del personal se puede visualizar que más de la mitad realizó a través de la primera entrevista.

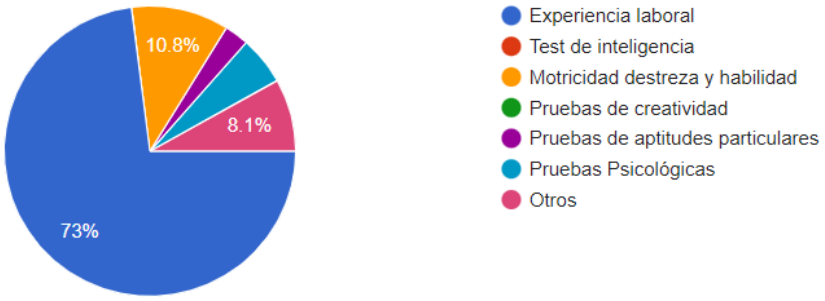
4. **¿Qué factor debe tomar en cuenta la empresa para la seleccionar a su personal?**

Cuadro No 6. Formas de selección

Variable	Total	Porcentaje
Experiencia laboral	27	73%
Test de inteligencia	0	0%
Motricidad destreza y habilidad	4	10.8%
Pruebas de creatividad	0	0%
Pruebas de aptitudes particulares	1	2.7%
Pruebas Psicológicas	2	5.4%
Otros	3	8.1%

Elaboración propia.

Gráfico 8. Formas de selección



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

Con más de la mitad de los encuestados podemos diagnosticar que la empresa al seleccionar su personal busca la experiencia laboral que se obtendrá para cada área.

CONTRATACIÓN

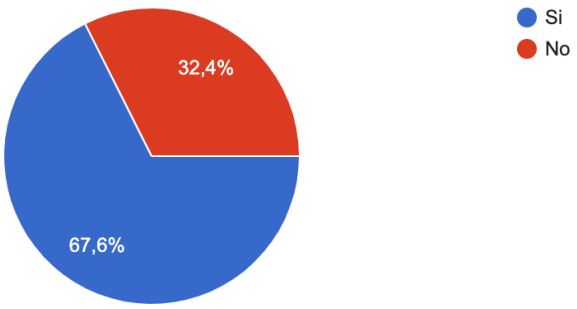
5. ¿Usted firmo un contrato con la empresa?

Cuadro No 7. Contrato con la empresa

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	25	67.6%
NO	12	32.4%
Total	**37**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 9. Contrato con la empresa



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mayoría del personal tienen firmando un contrato de trabajo con la empresa y cumplen con todos los beneficios de ley.

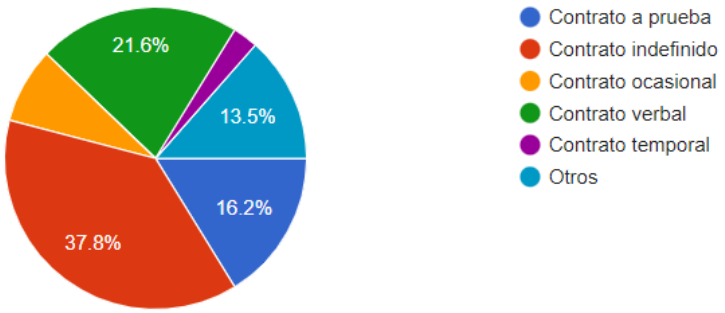
6. **¿Qué tipo de contrato usted mantiene con la empresa?**

Cuadro No 8. Tipos de contrato

Variable	Cantidad	Porcentaje
Contrato a prueba	6	16.2%
Contrato indefinido	14	37.8%
Contrato ocasional	3	8.1%
Contrato verbal	8	21.6%
Contrato temporal	1	2.7%
Otros	5	13.5%
Total	**37**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 10. Tipo de contrato



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

El tipo de contrato que se maneja en la empresa es más de tipo indefinido, de tal manera que es el contrato más usado dentro de la misma.

INDUCCIÓN

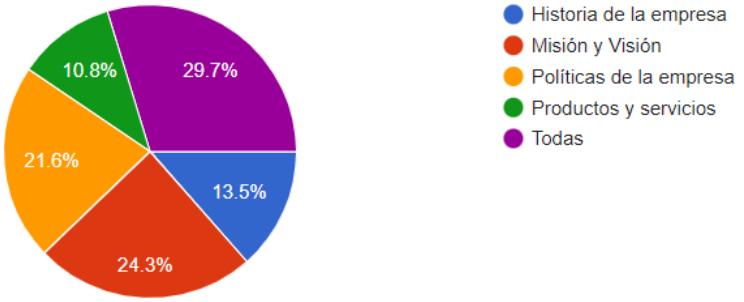
7. **¿Recibió alguna inducción dentro de la empresa para realizar las actividades?**

Cuadro No 9. Inducción general

Inducción general	Cantidad	Porcentaje
Historia de la empresa	5	13.5%
Misión y Visión	9	24.3%
Políticas de la empresa	8	21.6%
Productos y servicios	4	10.8%
Todas	11	29.7%
Total	**41**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 11. Inducción general



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

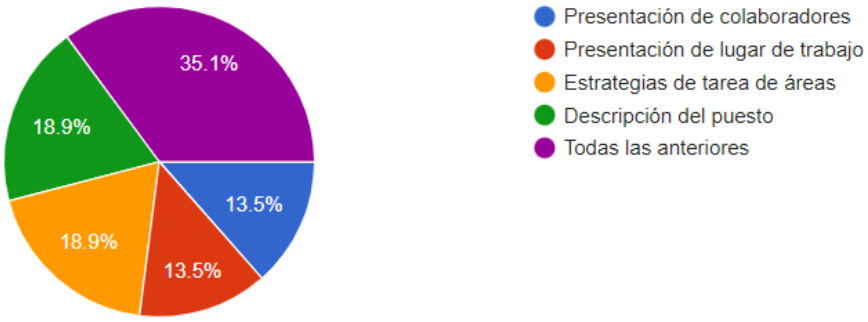
Gran parte de los colaboradores mencionan que todas las opciones son un pilar fundamental dentro de la inducción de la empresa.

Cuadro No 10. Inducción especifica

Inducción general	**Cantidad**	**Porcentaje**
Presentación de colaboradores	5	13.5%
Presentación de lugar de trabajo	5	13.5%
Estrategias de tarea de áreas	7	18.9%
Descripción del puesto	7	18.9%
Todas	13	35.1%
Total	**41**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 12. Inducción especifica



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

Los colaboradores también mencionan que para la inducción especifica son necesarios todos los ítems que la empresa propone.

PROCESO DE CAPACITACION Y DESARROLLO

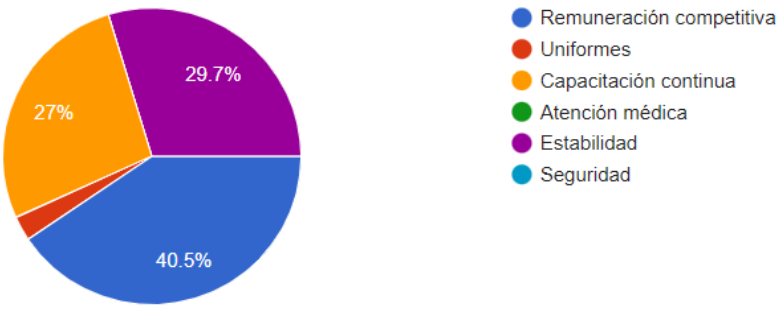
8. **¿Qué le gustaría que la empresa le proporcione para que usted se sienta comprometido en su trabajo?**

Cuadro No 11. Compromiso de trabajo

Variable	Cantidad	Porcentaje
Remuneración competitiva	**15**	**40.5%**
Uniformes	**1**	**2.7%**
Capacitación continua	**10**	**27%**
Atención médica	**0**	**0%**
Estabilidad	**11**	**29.7%**
Seguridad	**0**	**0%**
Total	**37**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 13. Compromiso de trabajo



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mayor parte de los encuestados indica que para sentirse más comprometidos con la empresa requieren una mejor remuneración competitiva, seguido de estabilidad laboral y capacitación continua.

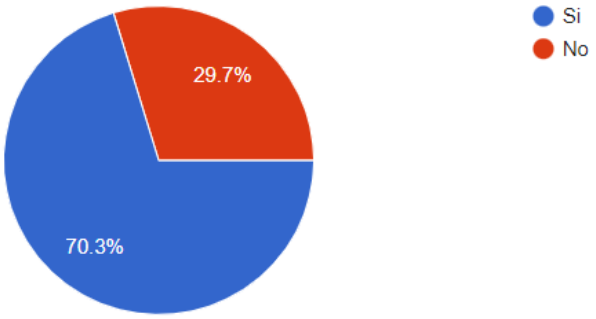
9. **¿Considera que su remuneración está de acuerdo con las funciones que desempeña?**

Cuadro No 12. Remuneración adecuada

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	**26**	**70.3%**
NO	**11**	**29.7%**
Total	**37**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 14. Remuneración adecuada



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mayoría del personal que labora en Frank Ferretería reconocen que se le paga la remuneración adecuada dependiendo del cargo que dispone dentro de la misma.

EVALUACIÓN DE DESMPEÑO

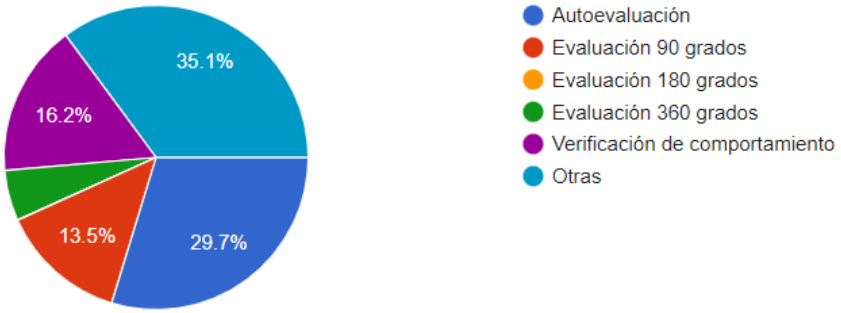
10.¿Qué tipo de evaluación de desempeño realiza la empresa?

Cuadro No 13. Tipo de evaluación de desempeño

Variable	Cantidad	Porcentaje
Autoevaluación	11	29.7%
Evaluación 90 grados	5	13.5%
Evaluación 180 grados	0	0%
Evaluación 360 grados	2	5.4%
Verificación de comportamiento	6	16.2%
Otras	13	35.1%
Total	**41**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 15. Tipo de evaluación de desempeño



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mayor parte de los encuestados indica que para tener un mejor desempeño dentro de la empresa optan por todos los ítems de tipos de evaluación.

ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE, ADMINSITRADOR, CONTADOR Y AL DIRECTOR DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FRANK FERRETERIA

1. Nivel de Educación

Cuadro No 14. Niveles de educación

Variable	Cantidad	Porcentaje
Primaria	0	0%
Secundaria	0	0%
Tercer nivel	4	100%
Cuarto nivel	0	0%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 16. Nivel de educación

Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

En la empresa en su totalidad la gerencia y el talento humano dispone de una educación de tercer nivel correspondiente para su área.

RECLUTAMIENTO

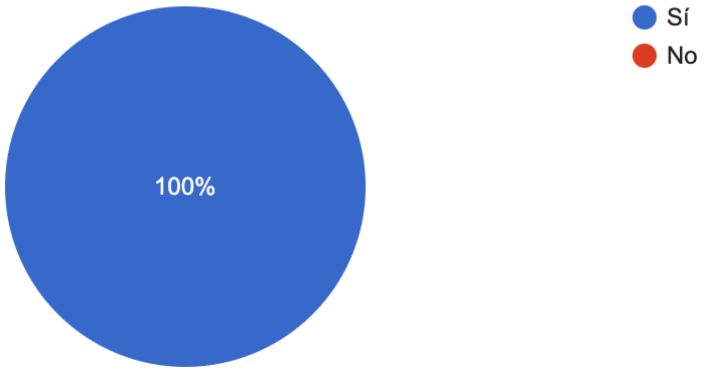
2. ¿Cree usted que en la empresa se establece un eficiente manejo del talento Humano?

Cuadro No 15. Eficiente manejo de TH

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 17. Eficiente manejo de TH



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

Todos los colaboradores indican que si hay eficiente manejo del Talento Humano.

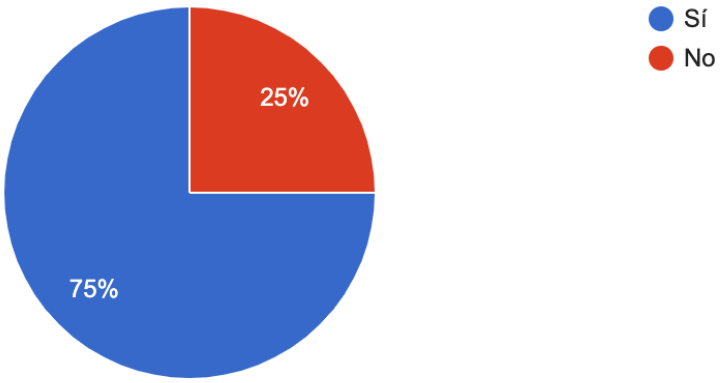
3. ¿Considera que se debe planificar un eficiente proceso de reclutamiento del personal?

Cuadro No 16. Eficiente proceso de reclutamiento

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	3	75%
NO	1	25%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 18. Proceso de reclutamiento



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mayoría considera que planificar un eficiente proceso de reclutamiento del personal ayuda claramente a la empresa con la accesibilidad de buscar un candidato o candidata que se ajusten al perfil o puesto que se necesita.

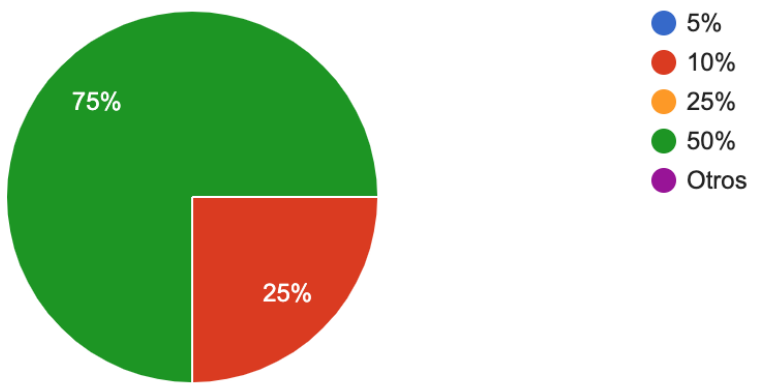
4. **¿En el año 2020 y 2021 cual fue porcentaje de rotación del personal en la empresa?**

Cuadro No 17. Rotación 2020

2020		
Variable	**Cantidad**	**Porcentaje**
5%	0	0%
10%	0	0%
25%	0	0%
50%	3	75%
Otros	1	25%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 19. Rotación 2020



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

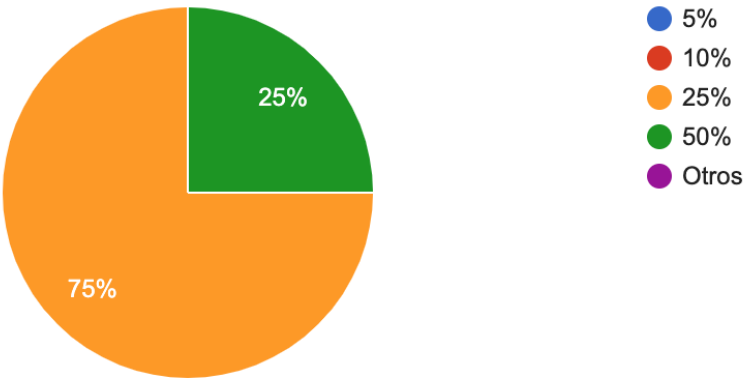
En el año 2020 más de la mitad del personal a rotado dentro de la empresa, indicando que los trabajadores no se adaptan al puesto de trabajo que fueron seleccionados.

Cuadro No 18. Rotación 2021

2021		
Variable	**Cantidad**	**Porcentaje**
5%	0	0%
10%	0	0%
25%	3	75%
50%	1	25%
Otros	0	0%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 20. Rotación 2021



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mayoria indica que la rotación ha sido del 25% en el presente año.

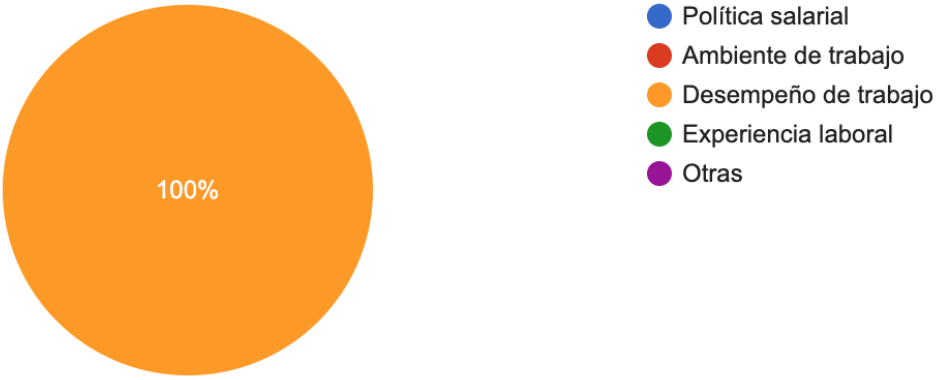
5. ¿Cuáles son los factores por los que se presenta rotación en los puestos de trabajo?

Cuadro No 19. Rotación en puestos

Variable	Cantidad	Porcentaje
Política salarial	0	0%
Ambiente de trabajo	0	0%
Desempeño de trabajo	4	100%
Experiencia laboral	0	0%
Otras	0	0%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 21. Rotación en puestos



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

Todos señalan que la rotación del personal se da por el desempeño laboral dentro de la empresa.

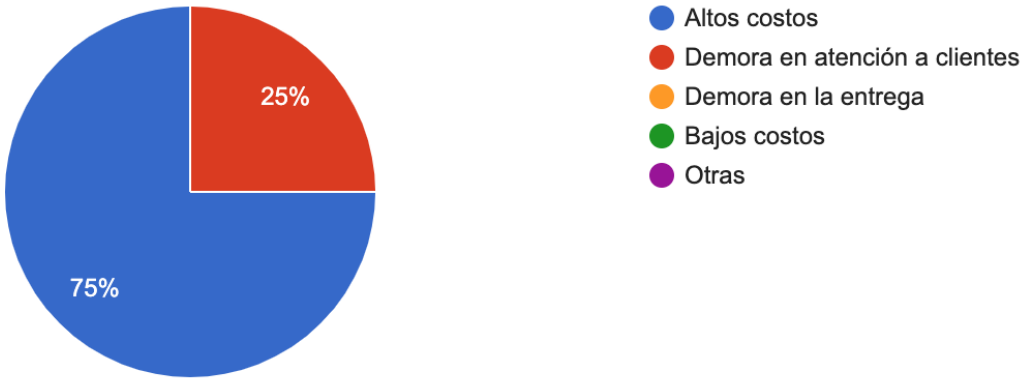
6. ¿La alta rotación del personal le implica a la empresa?

Cuadro No 20. Inconvenientes rotación

Variable	Cantidad	Porcentaje
Altos costos	3	75%
Demora en atención a clientes	1	25%
Demora en la entrega	0	0%
Bajos costos	0	0%
Otras	0	0%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 22. Inconvenientes rotación



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mayoria de los encuestados señala que la rotación genera altos costo.

SELECCIÓN DE PERSONAL

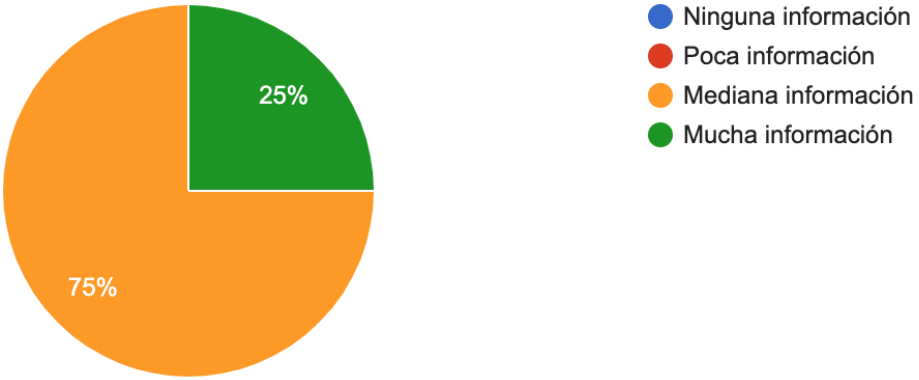
7. ¿Cree usted que al momento de la selección la empresa proporciona información sobre el puesto de trabajo?

Cuadro No 21. Información del puesto

Variable	Cantidad	Porcentaje
Ninguna información	0	0%
Poca información	0	0%
Mediana información	3	75%
Mucha información	1	25%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 23. Información del puesto



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La gran parte de los encuestados indica que al momento de la selección de personal la empresa porporciona un nivel medio de información.

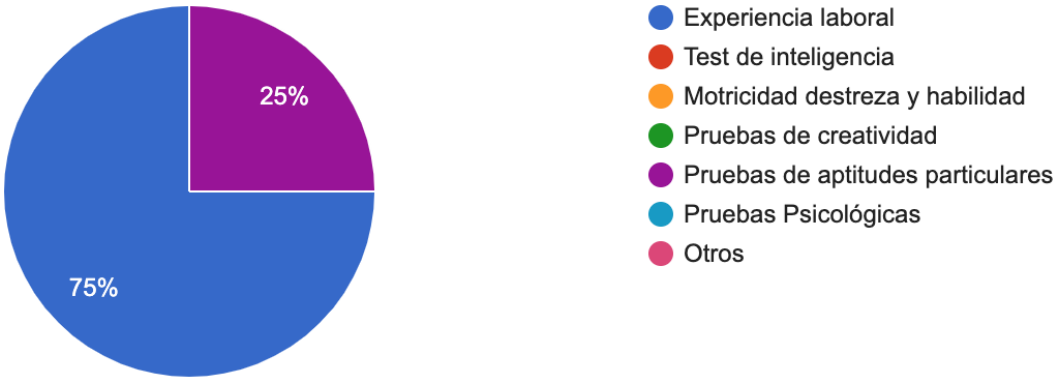
8. ¿Qué factor toma en cuenta la empresa para seleccionar a su personal?

Cuadro No 22. Formas de selección

Variable	Cantidad	Porcentaje
Experiencia laboral	3	75%
Test de inteligencia	0	0%
Motricidad destreza y habilidad	0	0%
Pruebas de creatividad	0	0%
Pruebas de aptitudes particulares	1	25%
Pruebas Psicológicas	0	0%
Otros	0	0%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 24. Formas de selección



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

Más de la mitad nos indican que la empresa seleccionó a los aspirantes por su experiencia laboral.

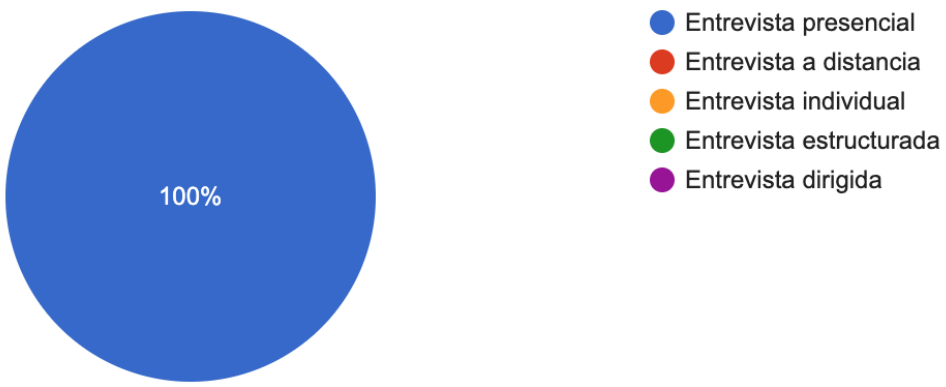
9. ¿Qué tipo de entrevista se prepara para realizar el proceso de selección?

Cuadro No 23. Tipos de entrevista

Variable	Total	Porcentaje
Entrevista presencial	4	100%
Entrevista a distancia	0	0%
Entrevista individual	0	0%
Entrevista estructurada	0	0%
Entrevista dirigida	0	0%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 25. Tipos de entrevista



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La empresa en su totalidad prefiere que sea una entrevista presencial cuando realiza el proceso de selección.

CONTRATACIÓN

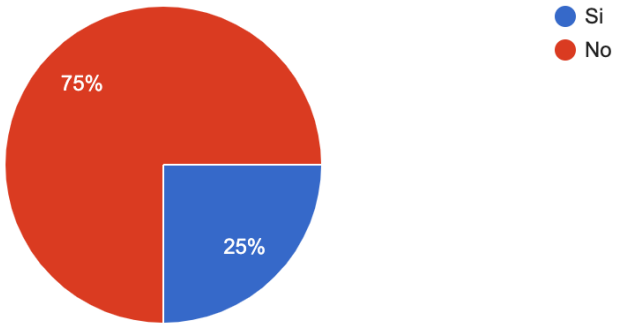
10. ¿La empresa realiza contrato de trabajo a nuevos colaboradores?

Cuadro No 24. Contrato de trabajo

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	1	25%
NO	3	75%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 26. Contrato de trabajo



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

En su mayoría la empresa no realiza un contrato de trabajo con la persona que ingresa a laborar hasta que culmine su tiempo de prueba.

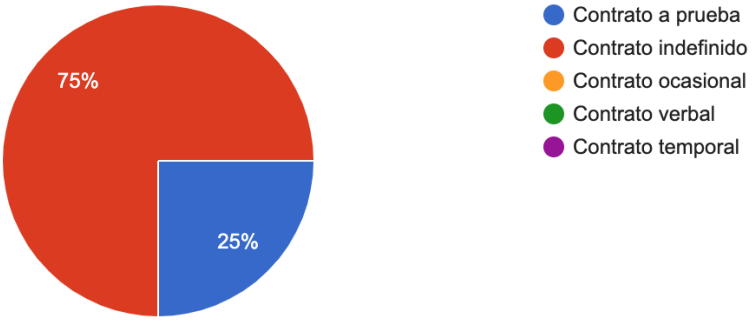
11. ¿Qué tipo de contrato utiliza la empresa con sus nuevos colaboradores?

Cuadro No 25. Tipo de contrato

Variable	Cantidad	Porcentaje
Contrato a prueba	1	25%
Contrato indefinido	3	75%
Contrato ocasional	0	0%
Contrato verbal	0	0%
Contrato temporal	0	0%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 27. Tipo de contrato



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mayor parte de tiempo la empresa prefiere un contrato a de trabajo indefinido.

INDUCCIÓN

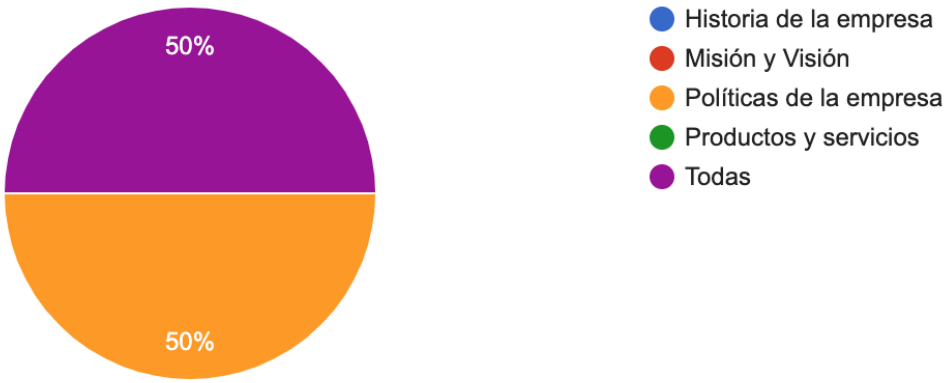
12. ¿Qué tipo de inducción brinda la empresa a los colaboradores para realizar las actividades?

Cuadro No 26. Inducción general

Variable	Total	Porcentaje
Historia de la empresa	0	0%
Misión y Visión	0	0%
Políticas de la empresa	2	50%
Productos y servicios	0	0%
Todas	2	50%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 28. Inducción general



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

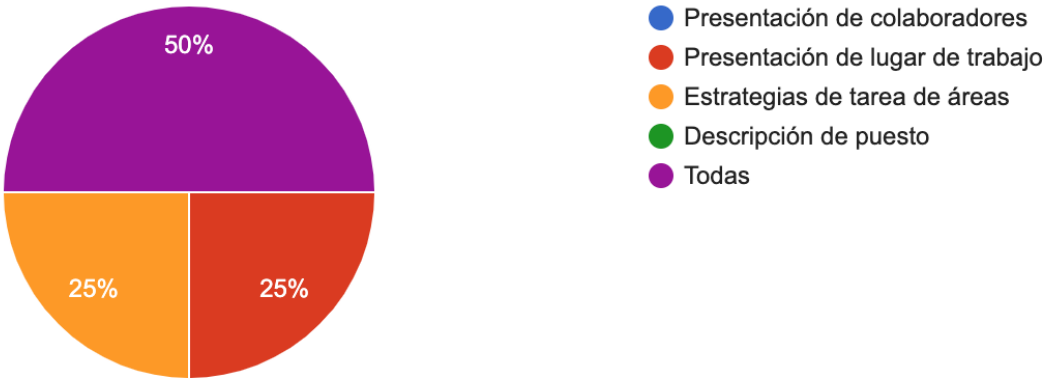
La mitad de los encuestados recalaca que todas las opciones de la empresa son fundamentales en el momento de la iducción.

Cuadro No 27. Inducción especifica

Variable	Total	Porcentaje
Presentación de colaboradores	0	0%
Presentación de lugar de trabajo	1	25%
Estrategia de tarea de áreas	1	25%
Descripción de puesto	0	0%
Todas	2	50%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 29. Inducción especifica



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

La mitad de los encuestados menciona que todas las opciones son importantes dentro de la inducción especifica que realiza la empresa.

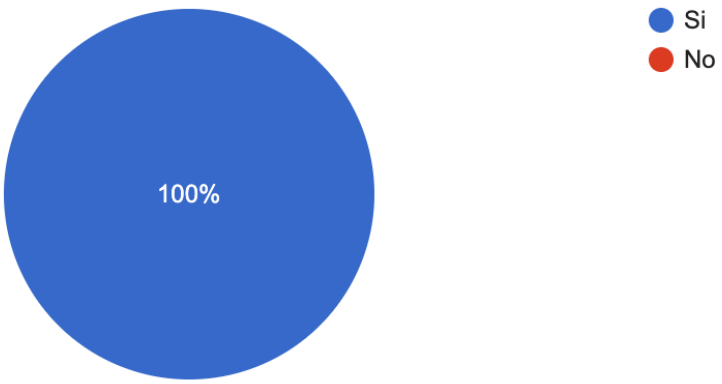
13. ¿Al momento de seleccionar al personal la empresa explica las funciones del cargo y la normativa legal vigente?

Cuadro No 28. Explicación de funciones

Variable	Total	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	**4**	**100%**

Elaboración propia.

Gráfico 30. Explicación de funciones



Fuente: Investigación de campo, 2021
Elaboración propia.

Todos los encuestados menciona que la empresa da a conocer las funciones del cargo y las normativas legales.

8. Propuesta

Tema

Modelo de Gestión de Talento Humano para mejora de desempeño de los colaboradores de la empresa FRANK FERRETERIA.

Introducción

Después de haber culminado con el diagnóstico situacional de la empresa por medio de las encuestas, se puedo visualizar que la empresa cuenta con grandes falencias en los siguientes procesos: Reclutamiento, Selección, Inducción, Capacitación y Evaluación de Desempeño, todo esto a pesar que cuenta con su respectiva normativa para la gestión de talento humano, la misma que no se desarrolla de una forma correcta, tomando en cuenta los requisitos, necesidades y exigencias que posee cada colaborador, es decir que al aplicar un modelo de gestión de talento humano va a ser una gran estrategia competitiva dentro del mercado ferretero.

Es conveniente que la empresa establezca un Modelo de gestión de talento humano tomando en cuenta las necesidades de la misma.

Modelo de descripción y análisis de cargos.

FRANK FERRETERIA

Cuadro No 29. Descripción y análisis de puestos

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE PUESTOS	
Área	Despachos
Cargo	Chofer
Jefe	Supervisor de Choferes.
Supervisión a desenvolver	No cuenta con personal a su cargo
Formación académica	Bachillerato
Años de experiencia	1-3 años
Idiomas:	N/A
Cumplimiento del puesto	• Ejecutar el traslado de la mercadería previamente asignada. • Generar las rutas a seguir para cumplir los horarios de los despachos.
Conocimientos ocompetencias obligatorias:	• Contar con licencia de conducir tipo C y verificar los documentos del vehículo que estén en orden y al día. • Conocer todo el cantón Cuenca • Ayudar a descargar la mercadería. • Ser una persona responsable y acostumbrada a lidiar con la presión de manejar en las vías.

Habilidades indispensables:	• Tener conocimiento de despacho de bodega, que lepermitirá asistir en la carga de la mercadería al camión. • Contar con habilidades de mecánica
Funciones principalesdel puesto (responsabilidades primordiales del puesto):	• Realizar la verificación diaria del vehículo para comprobar que se encuentre en buenas condiciones. • Cargar de gasolina el vehículo antes de comenzar las labores. • Elaborar la ruta diaria a tomar de despacho. • Cargar y revisar la mercadería en conjunto con los compañeros de bodega. • Revisar los despachos por entregar, comprobar las facturas con los productos a repartir. • Contar con los permisos de ley para la circulación del camión. • Limpieza del camión una vez por semana (fin de semana). • Elaboración de un reporte de entregas, donde se genere los problemas que se suscitaron durante su jornada laboral.

Elaboración propia.

Gráfico 31. Modelo de Gestión de Talento Humano

Fuente: Chiavenato, I. (2009).
Elaboración propia.

Justificación

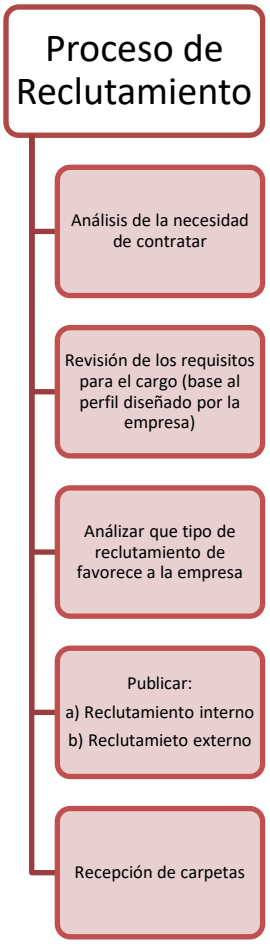
Se encuentra diseñada la propuesta de acuerdo a las necesidades del personal que labora dentro de FRANK FERRETERIA, la misma que cuenta con un sistema poco práctico y tradicional el cual impide que los procesos se gestionen de una manera técnica incidiendo en el desempeño de los colaboradores.

Con el transcurso del estudio se visualizó y se contempló la necesidad de poner en práctica un modelo de Gestión de Talento Humano, el cual será práctico, sencillo y aplicable conforme con las necesidades detectadas en la empresa.

Estructura de la propuesta

Procesos de Reclutamiento

Gráfico 32. Proceso de reclutamiento



Fuente: Chiavenato, I. (2009).
Elaboración propia.

Cuadro No 30. Proceso de reclutamiento

Indicadores	Procesos	Resultado
El jefe de Talento Humano realiza un informe analizando que vacante se necesita cubrir o si es posible abrir una nueva.	Análisis de la necesidad de contratar	Aprobación, aceptación o rechazo requerimiento de acuerdo al área solicitante
Los perfiles de cargo de la empresa	Revisión de los requisitos para el cargo (base al perfil diseñado por la empresa)	Perfil cargado o actualizado de acuerdo a la necesidad solicitada
Disposición en el tipo de reclutamiento	Analizar qué tipo de reclutamiento favorece a la empresa	Decisión del tipo de reclutamiento
Personal interno de Frank ferretería	Publicar: a) Reclutamiento interno b) Reclutamiento externo	Interno: Diagnostico de vacantes y oportunidades que se llevó a cabo con los colaboradores actuales. Externo: la cobertura de puestos disponibles y oportunidades se otorga por medio de la admisión de candidatos externos.
Verificación y análisis de las carpetas receptadas	Recepción de carpetas	Informa sobre el proceso de acuerdo con las carpetas obtenidas en el reclutamiento

Elaboración propia.

Modelo de reclutamiento por redes sociales:

Ilustración 1. Proceso de reclutamiento (Personal de mostrador)

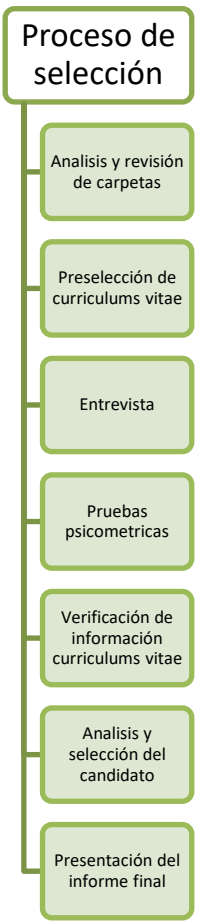
Elaboración propia.

Ilustración 2. Proceso de reclutamiento (Chofer con experiencia)

Elaboración propia.

Procesos de Selección

Gráfico 33. Proceso de selección



Fuente: Chiavenato, I. (2009).
Elaboración propia.

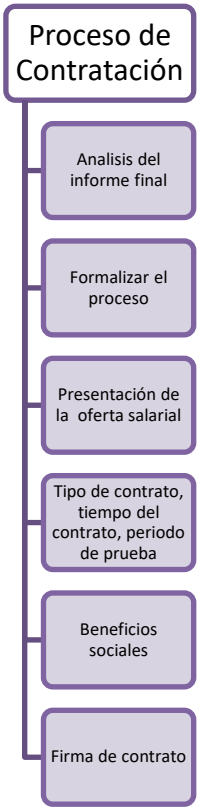
Cuadro No 31. Proceso de selección

Indicadores	Procesos	Resultado
Carpetas aprobadas del proceso de reclutamiento	1. Análisis y revisión de carpetas	Carpetas seleccionadas por el jefe de Talento Humano
Análisis y revisión de la Currículos vitae	2. Preselección de currículos vitae	Currículos seleccionados
Candidatos pre seleccionados	3. Entrevista	Informe de entrevistados
Aspirantes aptos para el cargo a desenvolver	4. Pruebas psicométricas	Informe sobre las distintas pruebas ejecutadas por la empresa
Información del currículo vitae	5. Verificación de información de currículos vitae	Observación y resultados de los exámenes, decisión del cargo final
Informe del proceso de selección	6. Análisis y selección del candidato	Informe final del proceso de selección
Informe final del proceso de selección	7. Presentación del informa final	Generar la contratación del nuevo colaborador

Elaboración propia.

Proceso de Contratación

Gráfico 34. Proceso de contratación



Fuente: Chiavenato, I. (2009).
Elaboración propia.

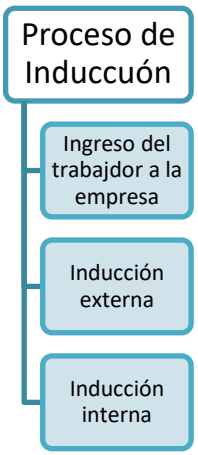
Cuadro No 32. Proceso de contratación

Indicadores	Procesos	Resultado
Informe del proceso final	1. Análisis del informe final	Contacto con el jefe de talento humano
	2. Formalizar el proceso	Contacto con la persona a contratar
Análisis de ofertas de acuerdo al cargo	3. Presentación de la oferta salarial	Aprobación, aceptación o rechazo de la oferta económica de acuerdo según el área de trabajo
Aclaración para el contrato que se realizará	4. Tipo de contrato, tiempo del contrato, periodo de prueba.	Decisión del tipo de contrato de trabajo
Ingreso al sistema	5. Beneficios sociales	Legalización de todos los beneficios
Contrato generado	6. Firma del contrato	Ingreso del trabajador a la empresa

Elaboración propia.

Proceso de Inducción

Gráfico 35. Proceso de inducción



Fuente: Chiavenato, I. (2009).
Elaboración propia.

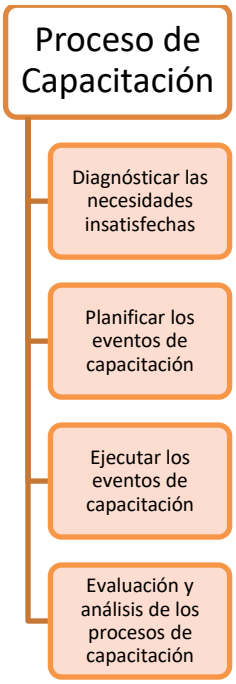
Cuadro No 33. Proceso de inducción

Indicadores	Procesos	Resultado
Autorización para ingresar	Ingreso del trabajador a la empresa	Ingreso del trabajador al sistema
Inducción externa	Informar sobre el reglamento interno de la empresa	Conocimiento del reglamento institucional
	Informar de la filosofía corporativa de la empresa	Colaboradores conocimiento teórico y práctico
Inducción interna	Visita el lugar de trabajo (cómo se encuentra distribuida la empresa)	Colaboradores con el conocimiento visual dentro del área de trabajo
	Presentar a los compañeros de trabajo	Generar un buen ambiente laboral
	Dar a conocer las responsabilidades específicas del cargo	Conocimiento de responsabilidades a cumplir

Elaboración propia.

Proceso de capacitación y desarrollo

Gráfico 36. Capacitación y desarrollo



Fuente: Chiavenato, I. (2009).
Elaboración propia.

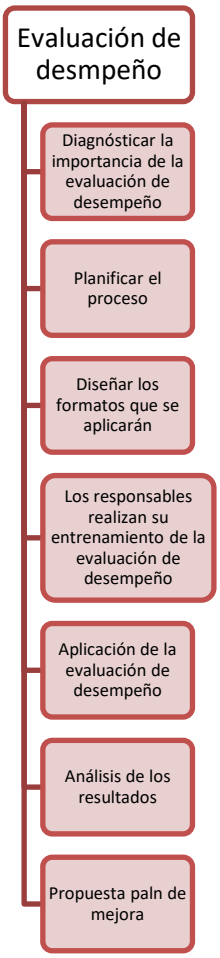
Cuadro No 34. Capacitación y desarrollo

Indicadores	Procesos	Resultado
Formato de encuestas que se realizarán y aplicarán Listado de personas a encuestar	Diagnosticar las necesidades insatisfechas	Detalle de los requerimientos de capacitación de los colaboradores
Detalle de temas que se necesita capacitar de acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta	Planificar los eventos de capacitación	Quien va a capacitar Quienes se van a capacitar En que se les va a capacitar Como se va a realizar la capacitación Cuál será el costo de la capacitación
Detallar el plan de capacitación, y disposición para la ejecución	Ejecutar los eventos de capacitación	Colaboradores capacitados que aportan con nuevos elementos para la empresa
Lista de colaboradores para la capacitación y contenido impartido	Evaluación y análisis de los procesos de capacitación	Informa final sobre cuál fue el costo y los beneficios que la capacitación impartida dio a la empresa

Elaboración propia.

Proceso de Evaluación de Desempeño

Gráfico 37. Proceso de evaluación y desempeño



Fuente: Chiavenato, I. (2009).
Elaboración propia.

Cuadro No 35. Proceso de evaluación y desempeño

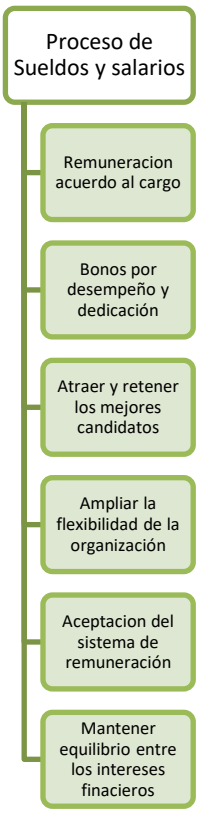
Indicadores	Procesos	Resultado
Formato de la encuesta que será realizada **Listado de colaboradores**	Diagnosticar el alcance de la evaluación de desempeño	Resultados de la encuesta
Aprobación de la aplicación del proceso	Planificar el proceso	Comienza en proceso de evaluación de desempeño
Detallar el proceso de evaluación	Diseñar los formatos que se aplicarán	Formularios listos para la implementación
Detallar como se va a realizar la evaluación	Los responsables realizan su entrenamiento de la evaluación de desempeño	Colaboradores y personal entrenados para la aplicación

Evaluadores entrenados y formularios listos	Aplicación de la evaluación de desempeño	Resultados de desempeño de los colaboradores
Resultados del proceso	Análisis de resultados	Informo de resultados
Informa final de resultados	Propuesta plan de mejora	Plan de mejora

Elaboración propia.

Procesos de sueldos y salarios

Gráfico 38. Proceso de sueldos y salarios



Fuente: Chiavenato, I. (2009).
Elaboración propia.
Cuadro No 36. Proceso de sueldos y salarios

Indicadores	Procesos	Resultado
Cargo a ocupar	Remuneración acuerdo al cargo	Remuneración por cargo laboral con jefe de talento humano.
Buen desempeño laboral	Bonos por desempeño y dedicación	Colaboradores motivados por reconocimiento laboral
Candidatos seleccionados	Retener los mejores candidatos	Lista de candidatos
Flexibilidad de trabajo	Ampliar la flexibilidad de la empresa	Cumplimiento de flexibilidad
Remuneración adecuada	Aceptación del sistema de remuneración	Aceptación de remuneración

Intereses financieros	Mantener equilibrio entre los intereses financieros	Cumplimiento de interés

Elaboración propia.

Cuadro Comparativo

Cuadro No 37. Cuadro comparativo

CUADRO COMPARATIVO DE PROCESOS		
Proceso	**Modelo de la empresa**	**Modelo Propuesto**
RECLUTAMIENTO	Comunicación informal	Análisis de la necesidad de contratar
	Perfiles de puesto en proceso de actualización	Revisión de requisitos para el cargo (base al perfil diseñado por la empresa)
	Se realiza reclutamiento externo y en pocas ocasiones reclutamiento interno	Analizar el tipo de reclutamiento que favorece a la empresa
	Muy poca publicación en medios	Publicar: a) reclutamiento interno, b) reclutamiento externo
	Se comunica de manera informal	Recepción de carpetas
SELECCIÓN	Se realiza de manera informal	Análisis y revisión de carpetas
	Analiza hojas de vida no los antecedentes	Preselección de currículos vitae
	Entrevista en algunos casos	Entrevista
	Pruebas en algunas ocasiones	Pruebas psicométricas
	No se presenta un informe	Verificación de información de currículos vitae
	No se presenta un informe	Análisis y selección del candidato
	Se presenta un informe	Presentación del informe final
CONTRATACIÓN	No se presenta un análisis del informe	Análisis del informe final
	Realiza el proceso de contratación	Formalizar el proceso
		Presentación de la oferta salarial
		Tipo de contrato, tiempo del contrato, periodo de prueba.
		Beneficios sociales
	Firma del contrato	Firma del contrato
INDUCCIÓN	Cuando el colaborar ingresa a la empresa se le da la bienvenida	Ingreso del trabajador a la empresa
	Existe una normativa vigente de inducción, pero no se la aplica	Informar sobre el reglamento interno de la empresa
		Informar de la filosofía corporativa de la empresa
	Solo se realiza una presentación en algunos casos	Visita el lugar de trabajo (cómo se encuentra distribuida la empresa)

	Ingreso del colaborador en la nómina y presenta antes sus compañeros	Se presenta a los compañeros de trabajo
	Solo da a conocer en algunas ocasiones las responsabilidades	Dar a conocer las responsabilidades especificar del cargo
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	Prioriza las necesidades más importantes	Diagnosticar las necesidades insatisfechas
	Se aprueba la decisión de capacitar	Planificar los eventos de planificación
	Se realiza la capacitación a los colaboradores establecidos	Ejecutar los eventos de capacitación
	Se verifica la evaluación de capacitaciones, pero no se da el seguimiento	Evaluación y análisis de los procesos de capacitación
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	No se aplica de una manera adecuada la evaluación de desempeño	Diagnosticar el alcance de la evaluación de desempeño
		Planificar el proceso
		Diseñar los formatos que se aplicarán
		Los responsables realizan su entrenamiento de la evaluación de desempeño
		Aplicación de la evaluación de desempeño
		Análisis de resultados
		Propuesta plan de mejora
SUELDOS Y SALARIOS	La empresa aplica de una manera adecuada los sueldos y salarios.	Remuneración acuerdo al cargo
		Bonos por desempeño y dedicación
		Atraer y retener los mejores candidatos
		Ampliar la flexibilidad de la organización
		Aceptación del sistema de remuneración
		Mantener equilibrio entre los intereses financieros

Elaboración propia.

9. Conclusiones

Luego del proceso de investigación en la empresa FRANK FERRETERIA se llegó a concluir que el 75% de los colaboradores menciona que no cuenta con un correcto manejo de selección de personal puesto que les brinda mediana información sobre el puesto de trabajo y se deja a un lado las necesidades de la empresa.

Dentro del proceso de inducción la empresa no lo realiza de una forma adecuada, es decir, el 18,9% de los colaboradores desean una mejor descripción del puesto donde van a desempeñarse y con 13,5% que se les realice una mejor presentación con sus compañeros de trabajo, el mismo necesita conocer todos los pilares para un mejor desempeño dentro de la empresa.

En cuanto a la capacitación dentro de la empresa se pudo analizar que el 27% de los colaboradores les gustaría tener capacitación continua y el 40,5% que se les otorgue una remuneración competitiva, todo esto porque no se realiza el modelo de capacitación donde abarque todas las necesidades de los trabajadores.

10. Recomendaciones

Implementar en la empresa Frank Ferretería el modelo de gestión del Talento Humano elaborado de acorde a las necesidades de la empresa puesto que se detectó debilidades en sus procesos.

Se sugiere implementar planes de capacitación y desarrollo en la empresa puesto que esto genera grandes costos para la organización debido a contar con personal poco capacitado y esto genera un monto grande de rotación.

Se recomienda a la empresa garantizar la evaluación de desempeño, que sea apoyado por los directivos con la finalidad perfeccionar el rendimiento de los colaboradores.

11. Cronograma y actividades para desarrollar

Cuadro No 38. Cronograma

Tiempo	***Mes 1***				***Mes 2***				***Mes 3***				***Mes 4***				***Mes 5***				***Mes 6***			
Actividad	*S 1*	*S 2*	*S 3*	*S 4*	*S 1*	*S 2*	*S 3*	*S 4*	*S 1*	*S 2*	*S 3*	*S 4*	*S 1*	*S 2*	*S 3*	*S 4*	*S 1*	*S2*	*S 3*	*S 4*	*S 1*	*S 2*	*S 3*	*S 4*
Revisión de artículos y datos históricos																								
Revisión de libros especializados																								
Redactar las bases teóricas que sustenten la investigación																								
Elaboración, revisión y validación de la encuesta.																								
Levantamiento de la información																								
Tabulación de las encuestas																								
Análisis de resultados																								
Identificación de variables importante																								
Realización de una propuesta																								
Revisión y correcciones																								
Informe final																								

Elaboración propia.

12. Presupuesto

Cuadro No 39. Presupuesto

N.º	Descripción	Valor Total (USD)
1	Copias	$5,00
2	Encuestas	$10,00
3	Transporte	$25,00
4	Derecho de titulación	$400,00
TOTAL		$440,00

Elaboración propia

13. Referencias bibliográficas

Duque, C. H. (2005). *Investigación en administración en América Latina: evolución y resultados.* Manizales.

Chiavenato, I. (2002). *Gestion de talento humano.* Colombia: McGrawHill.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Mc graw hill.

Santos, A. (2016). *Gation de Talento Humano y del conocimiento.* Ecoe. Edicones.

Rodriguez, J. L. (2014). *Direccion estrategica de los recursos humanos.* Edicones Piramide.

Briceño, F. (2012). *El Talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones.*

INEC. (2019). Directorio de empresas y establecimientos.

Chiavenato, I. (2019). *Introduccón a la teoría general de la administración. Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones.10. ed..* Mexico: McGraw-Hill.

Duque, C. G. (2015). *Enfoques administrativos presentes en establecimientos educativos: Un estudio empírico en instituciones colombianas de educación básica y media.* Manizales.

Strauss, A. &. (2016). *Base de la invetigacion cualitativa: tecnicas y procedimientos para desarrollar la teoria fundamental.* Colombia: Universidad de antioquia.

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación.* México: McGraw-Hill.

Fernández Collado, C. B. (2014). *Metología de la Investigación.* McGraw Hill.

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica.* Caracas, Venezuela: Episteme, C.A.

Ibanez, B. (2015). *Apoyo administrativo a la administracion de recursos humanos.* España: Obiedo: edicion Nobel.

Flores, R. &. (10 de marzo de 2019). *Universidad autonoma del estado de hidalgo.* Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracio

Vecino, J. M. (25 de febrero de 2015). *De gerencia.com*. Obtenido de http://www.degerencia.com/articulo/importancia-del-area-de-gestion-humanapara-la-empresa

Alles, M. A. (2011). *Diccionario de terminos de recursos humanos.* Buenos Aires: Granica S.A.

Eslava, J. (2011). *La gestion del control interno en la empresa.* ESIC.

Matheus, R. (2015). *Gestion de riesgos en la empresa.* Venezuela.

14. Apéndice/Anexos

Indicé de Gráficos

GRÁFICO 1. ESTRUCTURAS DE LAS EMPRESAS 11
GRÁFICO 2. IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO 16
GRÁFICO 3. FINALIDAD DEL TALENTO HUMANO 16
GRÁFICO 4. NIVEL DE EDUCACIÓN 21
GRÁFICO 5. REQUERIMIENTO DEL PERSONAL 22
GRÁFICO 6. REQUERIMIENTO DEL PERSONAL 22
GRÁFICO 7. PROCESO DE SELECCIÓN 23
GRÁFICO 8. FORMAS DE SELECCIÓN 24
GRÁFICO 9. CONTRATO CON LA EMPRESA 24
GRÁFICO 10. TIPO DE CONTRATO 25
GRÁFICO 11. INDUCCIÓN GENERAL 26
GRÁFICO 12. INDUCCIÓN ESPECIFICA 26
GRÁFICO 13. COMPROMISO DE TRABAJO 27
GRÁFICO 14. REMUNERACIÓN ADECUADA 28
GRÁFICO 15. TIPO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 28
GRÁFICO 16. NIVEL DE EDUCACIÓN 29
GRÁFICO 17. EFICIENTE MANEJO DE TH 30
GRÁFICO 18. PROCESO DE RECLUTAMIENTO 30
GRÁFICO 19. ROTACIÓN 2020 31
GRÁFICO 20. ROTACIÓN 2021 32
GRÁFICO 21. ROTACIÓN EN PUESTOS 32
GRÁFICO 22. INCONVENIENTES ROTACIÓN 33
GRÁFICO 23. INFORMACIÓN DEL PUESTO 34
GRÁFICO 24. FORMAS DE SELECCIÓN 34
GRÁFICO 25. TIPOS DE ENTREVISTA 35
GRÁFICO 26. CONTRATO DE TRABAJO 36
GRÁFICO 27. TIPO DE CONTRATO 36
GRÁFICO 28. INDUCCIÓN GENERAL 37
GRÁFICO 29. INDUCCIÓN ESPECIFICA 38
GRÁFICO 30. EXPLICACIÓN DE FUNCIONES 38
GRÁFICO 31. MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO 40
GRÁFICO 32. PROCESO DE RECLUTAMIENTO 41
GRÁFICO 33. PROCESO DE SELECCIÓN 44
GRÁFICO 34. PROCESO DE CONTRATACIÓN 45
GRÁFICO 35. PROCESO DE INDUCCIÓN 46
GRÁFICO 36. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO 47
GRÁFICO 37. PROCESO DE EVLUACIÓN Y DESEMPEÑO 48
GRÁFICO 38. PROCESO DE SUELDOS Y SALARIOS 49

Indicé de Cuadros

CUADRO NO 1. DATOS DE LA EMPRESA 19
CUADRO NO 2. NIVEL DE EDUCACIÓN 21
CUADRO NO 3. REQUERIMIENTO DEL PERSONAL 21
CUADRO NO 4. REQUERIMIENTO DEL PERSONAL INTERNO 22
CUADRO NO 5. PROCESO DE SELECCIÓN 23
CUADRO NO 6. FORMAS DE SELECCIÓN 23
CUADRO NO 7. CONTRATO CON LA EMPRESA 24
CUADRO NO 8. TIPOS DE CONTRATO 25
CUADRO NO 9. INDUCCIÓN GENERAL 25
CUADRO NO 10. INDUCCIÓN ESPECIFICA 26
CUADRO NO 11. COMPROMISO DE TRABAJO 27
CUADRO NO 12. REMUNERACIÓN ADECUADA 27
CUADRO NO 13. TIPO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 28
CUADRO NO 14. NIVELES DE EDUCACIÓN 29
CUADRO NO 15. EFICIENTE MANEJO DE TH 29
CUADRO NO 16. EFICIENTE PROCESO DE RECLUTAMIENTO 30
CUADRO NO 17. ROTACIÓN 2020 31
CUADRO NO 18. ROTACIÓN 2021 31
CUADRO NO 19. ROTACIÓN EN PUESTOS 32
CUADRO NO 20. INCONVENIENTES ROTACIÓN 33
CUADRO NO 21. INFORMACIÓN DEL PUESTO 33
CUADRO NO 22. FORMAS DE SELECCIÓN 34
CUADRO NO 23. TIPOS DE ENTREVISTA 35
CUADRO NO 24. CONTRATO DE TRABAJO 35
CUADRO NO 25. TIPO DE CONTRATO 36
CUADRO NO 26. INDUCCIÓN GENERAL 37
CUADRO NO 27. INDUCCIÓN ESPECIFICA 37
CUADRO NO 28. EXPLICACIÓN DE FUNCIONES 38
CUADRO NO 29. DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE PUESTOS 39
CUADRO NO 30. PROCESO DE RECLUTAMIENTO 42
CUADRO NO 31. PROCESO DE SELECCIÓN 44
CUADRO NO 32. PROCESO DE CONTRATACIÓN 45
CUADRO NO 33. PROCESO DE INDUCCIÓN 46
CUADRO NO 34. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO 47
CUADRO NO 35. PROCESO DE EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO 48
CUADRO NO 36. PROCESO DE SUELDOS Y SALARIOS 49
CUADRO NO 37. CUADRO COMPARATIVO 50
CUADRO NO 38. CRONOGRAMA 53
CUADRO NO 39. PRESUPUESTO 54

Indicé de Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1. PROCESO DE RECLUTAMIENTO (PERSONAL DE MOSTRADOR) 43
ILUSTRACIÓN 2. PROCESO DE RECLUTAMIENTO (CHOFER CON EXPERIENCIA) 43

Anexo 1

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO, ADMINISTRATIVO Y JEFES DEPARTAMENTALES DE LA EMPRESA FRANK FERRETERIA

La presente encuesta va dirigida al personal de la empresa Frank ferretería de la ciudad de Cuenca, que permitirá desarrollar un modelo de gestión de talento humano que contribuirá a mejorar los diferentes procesos del área de talento humano de la empresa.

Estimado Colaborador:

La empresa FRANK FERRETERIA conjuntamente con la Universidad Politécnica Salesiana, desean conocer su nivel de satisfacción laboral dentro de la empresa, así como algunos datos adicionales. Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestros objetivos con fines académicos.

MARQUE CON UNA X LAS RESPUESTAS SEGÚN SU CRITERIO
INFORMACION PERSONAL
1. Nivel de Educación

Primaria	
Secundaria	
Superior	

2. Estado Civil

Soltero	
Casado	
Viudo	
Divorciado	
Unión libre	

3. ¿En qué rango de edad está usted?

De 20 a 25 años	
De 26 a 30 años	
De 31 a 40 años	
De 41 a 50 años	
Más de 51 años	

RECLUTAMIENTO

4. En su caso particular, ¿Qué medios utilizó la empresa para dar a conocer sus requerimientos de personal?

- **Reclutamiento interno**

Avisos al interior de la empresa	
Por folletos	
Boletines informativos	
Mediante la página Web de la empresa	

- **Reclutamiento externo**

Solicitud de empleo	
Anuncio en el periódico	
Redes sociales	
Facebook	
Instagram	
Telegram	
Linkedin	
Otros	

5. En el anuncio o publicación para el requerimiento de personal le indicaron todos los detalles acerca del cargo a ocupar tales como:

Puesto de trabajo	
Descripción del cargo	
Formación profesional	
Competencias	
Experiencia	
Horario de trabajo	
Otros	

SELECCIÓN DEL PERSONAL

6. ¿Cree usted que al momento de la selección le proporcionaron información sobre el puesto de trabajo o de la empresa?

Ninguna información	
Poca información	
Mediana información	
Mucha información	

7. ¿Cómo se realizó el proceso de selección en su caso particular?

Llamadas para confirmar cita	
Primera entrevista	
Aplicación de pruebas	
Segunda entrevista	
Otros	

8. ¿Qué factor toma en cuenta la empresa para seleccionar a su personal?

Experiencia laboral	
Test de inteligencia	
Motricidad destreza y habilidad	
Pruebas de creatividad	
Pruebas de aptitudes particulares	
Pruebas Psicológicas	
Otros	

CONTRATACIÓN

9. ¿Usted firmo un contrato con la empresa?

SI	
NO	

10. ¿La empresa le dio a conocer claramente las cláusulas del contrato que firmaría?

SI	
NO	

11. ¿Qué tipo de contrato usted mantiene con la empresa?

Contrato a prueba	
Contrato indefinido	
Contrato ocasional	
Contrato verbal	
Contrato temporal	
Otros	

INDUCCIÓN

12. ¿Recibió alguna inducción dentro de la empresa para realizar las actividades?

Inducción general	
Historia de la empresa	
Misión y Visión	
Políticas de la empresa	
Productos y servicios	
Todas	

Inducción especifica	
Presentación de colaboradores	
Presentación de lugar de trabajo	
Estrategias de tarea de áreas	
Descripción del puesto	
Todas	

13. ¿Al momento de ser seleccionado le explicaron las funciones del cargo y la normativa legal vigente?

Si	
No	

PROCESO DE CAPTACION Y DESARROLLO

14. ¿Cuántas veces al año usted ha recibido capacitación por parte de la empresa

Cada mes	
Cada 3 meses	
Cada 6 meses	
Cada año	

15. ¿Cuáles han sido los temas de capacitación que ele ha proporcionado la empresa?

Atención al cliente	
Manejo de inventarios	
Manejo de despachos	
Asesoría en ventas	
Otros	

16. ¿De qué manera ha incidido la capacitación en la realización de su trabajo?

Completamente desfavorable	
desfavorable	
Ni favorable, ni desfavorable	
favorable	
Completamente favorable	

17. ¿Qué le gustaría que la empresa le proporcione para que usted se sienta comprometido en su trabajo?

Remuneración competitiva	
Uniformes	
Capacitación continua	
Atención médica	
Estabilidad	
Seguridad	

18. ¿Considera que su remuneración está de acuerdo con las funciones que desempeña?

SI	
NO	

19. ¿La empresa le paga adecuadamente sus beneficios?

SI	
NO	

20. ¿La empresa le da el reconocimiento que merece por su trabajo?

SI	
NO	

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

21. ¿La empresa realiza evaluaciones para el desempeño del personal?

SI	
NO	

22. ¿Qué tipo de evaluación de desempeño realiza la empresa?

Autoevaluación	
Evaluación 90 grados	
Evaluación 180 grados	
Evaluación 360 grados	
Verificación de comportamiento	
Otras	

23. ¿Cada que tiempo le gustaría a usted que la empresa realice evaluaciones del desempeño laboral a sus trabajadores?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	
Nunca	

ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE, ADMINSITRADOR, CONTADOR Y AL DIRECTOR DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA FRANK FERRETERIA

La presente encuesta va dirigida al gerente y al director de recursos humanos de la empresa Frank ferretería de la ciudad de Cuenca, que permitirá desarrollar un modelo de gestión de talento humano que contribuirá a mejorar los diferentes procesos del área de talento humano de la empresa.

Estimado Colaborador:

La empresa FRANK FERRETERIA conjuntamente con la Universidad Politécnica Salesiana, desean conocer su nivel de satisfacción laboral dentro de la empresa, así como algunos datos adicionales. Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestros objetivos con fines académicos.

MARQUE CON UNA X LAS RESPUESTAS SEGÚN SU CRITERIO

INFORMACIÓN PERSONAL

1. Nivel de Educación

Primaria	
Secundaria	
Tercer nivel	
Cuarto nivel	

2. Estado Civil

Soltero	
Casado	
Viudo	
Divorciado	
Unión libre	

3. ¿En qué rango de edad está usted?

De 20 a 25 años	
De 26 a 30 años	
De 31 a 40 años	
De 41 a 50 años	
Más de 51 años	

RECLUTAMIENTO

4. ¿Cree usted que en la empresa se establece un eficiente manejo del talento Humano?

SI	
NO	

5. ¿Considera que se debe planificar un eficiente proceso de reclutamiento del personal?

Si	
No	

6. ¿Por qué medio es reclutado el personal para que trabaje en la empresa?

- **Reclutamiento interno**

Avisos al interior de la empresa	
Por folletos	
Boletines informativos	
Mediante la página Web de la empresa	
Otros	

- **Reclutamiento externo**

Solicitud de empleo	
Anuncio en el periódico	
Redes sociales	
Facebook	
Instagram	
Telegram	
Linkedin	
Otros	

7. ¿En el año 2020 y 2021 que porcentaje de rotación se ha dado del personal en la empresa?

2020		**2021**	
5%		5%	
10%		10%	
25%		25%	
50%		50%	
Otros		Otros	

8. ¿Cuáles son los factores por los que se presenta rotación en los puestos de trabajo?

Política salarial	
Ambiente de trabajo	
Desempeño de trabajo	
Experiencia laboral	
Otras	

9. ¿La alta rotación del personal le implica a la empresa?

Altos costos	
Demora en atención a clientes	
Demora en la entrega	
Bajos costos	
Otras	

SELECCIÓN DEL PERSONAL

10. ¿Cree usted que al momento de la selección le proporcionaron información sobre el puesto de trabajo o de la empresa?

Ninguna información	
Poca información	
Mediana información	
Mucha información	

11. ¿Qué factor toma en cuenta la empresa para seleccionar a su personal?

Experiencia laboral	
Test de inteligencia	
Motricidad destreza y habilidad	
Pruebas de creatividad	
Pruebas de aptitudes particulares	
Pruebas Psicológicas	
Otros	

12. ¿Considera que se debe planificar un eficiente proceso de selección del personal?

Si	
No	

13. ¿Cuáles son las características deseables que la empresa toma en consideración para el puesto de trabajo?

Facilidad para relacionarse	
Experiencia	
Proactivo	
Actitudes	
Valores	

14. ¿Qué tipo de entrevista se prepara para realizar el proceso de selección?

Entrevista presencial	
Entrevista a distancia	
Entrevista individual	
Entrevista estructurada	
Entrevista dirigida	

15. ¿Existe en la empresa personal calificado para ejecutar la selección?

Si	
No	

16. ¿La calificación del candidato es efectuada en base a?

Aptitud	
Actitud	

CONTRATACIÓN

17. ¿La empresa hace contrato de trabajo o no a los nuevos colaboradores?

SI	
NO	

18. ¿Todo el personal de la empresa cuenta con un contrato de trabajo?

SI	
NO	

19. ¿La empresa le da a conocer claramente las cláusulas del contrato que firmarían?

SI	
NO	

20. ¿Qué tipo de contrato utiliza la empresa con sus nuevos colaboradores?

Contrato a prueba	
Contrato indefinido	
Contrato ocasional	
Contrato verbal	
Contrato temporal	

INDUCCIÓN

21. ¿Qué tipo de inducción brinda la empresa a los colaboradores para realizar las actividades?

Inducción general	
Historia de la empresa	
Misión y Visión	
Políticas de la empresa	
Productos y servicios	
Todas	

Inducción especifica	
Presentación de colaboradores	
Presentación de lugar de trabajo	
Estrategias de tarea de áreas	
Descripción de puesto	
Todas	

22. ¿Al momento de seleccionar al personal la empresa explica las funciones del cargo y la normativa legal vigente?

Si	
No	

23. Para lograr los objetivos empresariales es indispensable establecer un proceso integral del manejo del talento humano

Totalmente en desacuerdo	
En desacuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Desacuerdo	
Totalmente de acuerdo	