



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

**“IMPORTANCIA DEL ÁREA DE RECURSOS
HUMANOS EN UNA EMPRESA: CASO
FARLETZA S.A.”**

ESTUDIO DE CASO

Previo a la obtención del título de:

**Ingeniera en Administración de Empresas
énfasis en Negocios Internacionales**

**AUTOR:
ERIKA ESTEFANÍA LOOR VERA**

**TUTOR:
MGS. ELBA CALDERÓN**

GUAYAQUIL – ECUADOR

2017

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial de mi vida, por protegerme y guiarme siempre hacia mis metas.

A mi madre, por ser ejemplo de dedicación y lucha permanente, por salir adelante a pesar de cualquier inconveniente.

A mi padre, por enseñarme a soñar y a no darme por vencida nunca, a pesar de nuestra distancia sé que siempre piensas en mí.

A mis hermanos, Andrea y Josué, por cada momento juntos, por enseñarme a compartir y a tener paciencia.

A mi abuela Cela, mi mamita, por siempre escucharme, por su amor entregado, sus valores y cuidados son simplemente invaluable.

A mi enamorado Pedro, por su amor y confianza, por siempre estar junto a mí, por ser mi apoyo incondicional en cada momento y ayudarme a no darme por vencida.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios, por el regalo de la vida, por permitirme compartir día a día con las personas que amo, por bendecirme no solo en este momento sino en cada paso de mi vida, por tu amor y bondad porque no tienen fin.

A mis amados padres, por ser los principales pilares de mi vida, por enseñarme a no rendirme, por hacer de mí una mejor persona para que hoy su sueño de verme como una profesional sea una realidad.

A mis apreciados hermanos, por amarme y apoyarme en cada momento, son mi motivación para hacer las cosas de la mejor manera posible.

A mi mami Celia, por esperarme cada noche al llegar de la universidad, por darme consejos en el momento oportuno, por darme las claves para ser fuerte y perseverante, porque todo lo entregas con amor, te honro y te admiro por siempre.

A mi segunda familia, los Alejandro González, por permitirme ser parte de ustedes, por preocuparse por mí, por su cariño entregado, mi gratitud hacia ustedes en especial a ti, mi amor Pedro, por estar conmigo en cada momento desde que llegaste a mi vida, por tu amor, tus cuidados y paciencia.

A Farletza, por abrirme sus puertas, y ser parte del desarrollo de esta tesis, gracias por su tiempo y aporte.

A mis abuelos, tíos y primos por estar pendientes de mí, aunque no hablemos con frecuencia, los quiero mucho y forman parte de mi vida y de este momento.

A mi tutora, Mgs. Elba Calderón, por su tiempo y esmero y sobretodo por ser guía en este proceso final.

A mis amigos, mis compañeros gracias por su cariño y apoyo, por depositar su confianza en mí.

A mis maestros por sus enseñanzas, su dedicación y compromiso.

No ha sido un camino sencillo, pero gracias a su amor y diferentes aportes esto se ha hecho menos complicado. Les agradezco y hago presente mi cariño hacia ustedes. Los amo infinitamente.

RESUMEN

El presente estudio de caso se basó en conocer y analizar la importancia del Departamento de Recursos Humanos en una empresa, ya que actualmente Farletza S.A. una compañía dedicada a brindar Servicios de Logística Internacional de Transporte de Carga, no cuenta con una persona que se encargue de las actividades de dicha área. La metodología utilizada fue descriptiva debido a que se realizó un análisis de la situación actual de la empresa, exploratoria porque obtuvimos información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa e identificar prioridades y explicativa ya que se determinaron las causas del por qué no cuentan con un área específica de Recursos Humanos; todo esto a través de resultados estadísticos obtenidos, tabulados e interpretados usando como instrumentos las entrevistas y encuestas realizadas al personal de la compañía Farletza S.A. Por medio del análisis de los resultados, se concluyó que el departamento de Recursos Humanos es una pieza vital en toda organización, y de acuerdo con la detección de necesidades presentes en la compañía Farletza y las deficiencias que existen se planteó la propuesta de contratar una persona encargada para este departamento, y que vele por la gestión, atención, desarrollo y seguridad del trabajador; además de ser el mediador entre el trabajador y la empresa. De esta manera se logra delegar las funciones a una sola persona capaz de cumplir con las responsabilidades que implica el departamento.

Palabras claves: Recursos Humanos, administración, empresa, personal, empleados.

ABSTRACT

The present case was based on known and analyzes the importance of Human Resources Department in a company, due to Farletza S. A. nowadays is dedicated to provide Logistic Service of International Freight Forwarding and does not have a person to do activities in this area. The methodology used was descriptive because a current analysis of the company, exploratory because we obtain information about possibility to carry out a complete investigation and identify priorities and explanatory that determinate the causes about why doesn't have with a specific area as Human Resources; all this through of statistic results obtained, tabulated and interpreted using like instruments interviews and surveys made to the personal of Farletza S.A. Through analysis of the results, it conclude that Human Resource Department is a vital piece of all organization, and based on the detection of current needs in the company Farletza and the deficiencies that exist, it is propose to hire a responsible person for this department who will be in charge for management, attention, development and security of the employees; also being mediator between worker and company. In this way is possible delegate functions to one person who will be capable to comply with all responsibilities that the department implies.

Keywords: Human resources, administration, company, personnel, employees,

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Objetivos	3
1. MARCO TEÓRICO	5
1.3 Origen de los Recursos Humanos	5
1.4 Administración de Recursos Humanos.....	6
1.5 Importancia del Área de Recursos Humanos	7
1.6 Principales funciones del Departamento de Recursos Humanos	8
1.7 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos.....	14
1.8 La comunicación, factor clave de los Recursos Humanos	15
2 MARCO METODOLÓGICO.....	17
2.1 Métodos teóricos	17
2.2 Método analítico.....	17
2.3 Método sintético.....	18
2.4 Método inductivo.....	18
2.5 Método deductivo	18
2.6 Método histórico.....	18
2.7 Método cualitativo – cuantitativo.....	18
2.8 Alcance	19
2.9 Delimitación.....	20
2.10 Técnicas de Investigación.....	20
3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	22
3.1 FARLETZA S.A.....	22
3.2 Presentación de los resultados de las entrevistas	24
3.3 Presentación de los resultados de las encuestas	28
4 PROPUESTA	35
CONCLUSIONES	37
BIBLIOGRAFÍA	39
ANEXOS	1

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Importancia del Departamento de Recursos Humanos.....	29
Gráfico 2 Funciones del área de Recursos Humanos	29
Gráfico 3 Procesos para contratar un nuevo empleado	30
Gráfico 4 Formación y Capacitación	30
Gráfico 5 Sistema de Remuneraciones y Beneficios Sociales.....	31
Gráfico 6 Procesos de Gestión Administrativa del área de Recursos Humanos....	31
Gráfico 7 Clima Laboral.....	32
Gráfico 8 Comunicación interna.....	32
Gráfico 9 Asistencia de Recursos Humanos	33
Gráfico 10 Trámites personales	33
Gráfico 11 Importancia de una persona que maneje el Departamento de Recursos Humanos.....	34

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Las empresas a través de la historia han visto la necesidad de contratar, formar y retribuir entre otras actividades, a obreros y empleados por lo que fue necesario crear un departamento de Recursos Humanos cuyas funciones principales serían velar por determinadas necesidades de los trabajadores, por el buen cumplimiento de las tareas asignadas, gestionar los pagos a los empleados, así como el mejoramiento de las condiciones de trabajo y el bienestar de los empleados; de ahí la necesidad de que en las empresas exista un departamento de Recursos Humanos o una persona que represente y realice las funciones específicas de esta área.

La gestión de los Recursos Humanos ha avanzado en la misma medida en que lo ha hecho el conocimiento y las nuevas tecnologías de la información inmersas en el actual proceso globalizador del aparato económico mundial. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009) se refiere a la gestión de los recursos humanos como la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Se evidencia que la función de la Gestión de los Recursos Humanos ha adquirido en este siglo XXI una significativa importancia en la vida de las organizaciones modernas con la aplicación de nuevas técnicas, teorías y principios que den respuestas al comportamiento humano en la misma, dentro y fuera de la organización (Camejo & Armando, 2009).

La actividad que conlleva la Gestión de los Recursos Humanos, se encuentra enmarcada en un esfuerzo colectivo a los fines de lograr agenciar objetivos estratégicos tales como: confianza, compromiso, creatividad, inventiva y solidaridad en pocas palabras en intangibles humanos. De tal forma en toda empresa u organización, debe existir un departamento de recursos humanos que

es el que se va encargar de la administración, reclutamiento y dirección de los empleados.

Así hace referencia, (Perdomo, 2013) sobre la verdadera importancia de los recursos humanos de toda la empresa, la cual se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño y las oportunidades, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por encontrarse en el ambiente del mismo.

El proceso de selección de recursos humanos debe tener esa gran importancia ya que es el futuro que le dará a la empresa. Según (BBVA, 2013) los procedimientos de selección de personal tienen como objetivo evaluar las características y circunstancias de los candidatos a un puesto de trabajo para elegir, entre una multitud, a la persona que más se adapte al perfil profesional que necesita la empresa para cubrir dicho puesto.

FARLETZA S.A. es una compañía dedicada a brindar Servicios de Logística Internacional de Transporte de Carga, mantiene su matriz en la ciudad de Guayaquil y dos sucursales en las ciudades de Quito y Cuenca, cuenta con 60 empleados en total. En la actualidad y por varias razones no cuenta con un departamento específico que realice las funciones de Recursos Humanos por lo cual se genera la necesidad de contratar una persona que asuma el rol de esta área de manera que cubra las funciones y objetivos y pueda operar en conjunto con el departamento administrativo para ser realmente eficaz. Se conoce que el área de Recursos Humanos lo manejan personas de diferentes áreas las cuales no están enfocadas totalmente a dicha actividad por la carga operativa que conllevan sus actuales puestos de trabajo.

Por lo tanto, es necesario hacer frente a la necesidad de contratar una persona que tenga conocimientos de Recursos Humanos, que lleve la Jefatura o que asista el área para llevar un mejor control general que necesita el personal de la empresa. Se debe integrar los conceptos de comportamiento humano al

proceso administrativo, ya que esto hace posible comprender como se influencia positivamente a las personas en el cumplimiento de metas organizacionales.

El problema es la necesidad que tiene la empresa FARLETZA S.A. de contar con una persona que realice las funciones del Departamento de Recursos Humanos. ¿De qué manera la compañía FARLETZA S.A. podría mejorar la gestión de Recursos Humanos?

1.2 Objetivos

Objetivo general

Analizar la importancia de contar con un área de Recursos Humanos en la empresa FARLETZA S.A.

Objetivos específicos

- Replantear la importancia del Departamento de Recursos Humanos dentro del manejo de una empresa.
- Determinar la situación actual de la compañía FARLETZA S.A. sobre las funciones de la Gestión de Recursos Humanos.
- Proponer alternativas para mejorar la gestión de los recursos humanos en la empresa.

Justificación

Los recursos humanos son la columna vertebral de toda empresa y es a ellos que se debe enfocar para lograr adaptarla a esta nueva corriente tecnológica del siglo XXI, todos estos cambios que se han dado a lo largo del tiempo exigen que los recursos humanos de las empresas sean altamente competitivos.

Los recursos humanos juegan un papel esencial en el desarrollo de la estrategia de la empresa, así como en el manejo de las actividades centradas en el personal de una organización (Mayhew, 2017).

Abordar la importancia de que exista un departamento de Recursos Humanos ayuda a innovar en diversos métodos de reclutamiento de talentos necesarios para la empresa, de esta manera se logra fortalecer cada una de las

áreas que componen la organización con un personal capacitado y con potencial de crecimiento.

Por tanto, la presente investigación pretende analizar la situación de los recursos humanos para evaluar el potencial y estructurar una Gestión de Recursos Humanos ya que se considera importante y necesario para FARLETZA S.A., y de esta manera contribuir a la eficacia organizacional y el mejoramiento de la calidad en el servicio tanto del cliente interno como externo; asimismo, surge la necesidad de contratar a una persona que realice las diferentes actividades del área y este más pendiente de los empleados ya que se ha podido observar que a pesar de existir controles generales continua existiendo muchas falencias en dicho proceso.

1. MARCO TEÓRICO

1.3 Origen de los Recursos Humanos

El término de Recursos Humanos se originó en el área de economía política y ciencias sociales, donde se utilizaba para identificar a uno de los tres factores de producción, también conocido como trabajo (los otros dos son tierra y capital), este movimiento creció a lo largo del siglo XX a medida que el mundo empresarial se daba cuenta que un empleado era mucho más que trabajo, se creó el concepto habitual de «capital humano» que engloba este recurso de manera más compleja (Álvarez, 2013).

Según (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011) los orígenes se remontan a los comienzos del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la Revolución Industrial; surgió con el nombre de Relaciones Industriales, como actividad mediadora entre las organizaciones y las personas para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales. Alrededor de la década de 1950 se le llamó Administración de Personal, poco después en la década de 1960 este concepto sufrió una nueva transformación, la legislación laboral poco a poco se volvió obsoleta, mientras que los desafíos de las organizaciones crecían fuera de toda proporción y se consideró a las personas como recursos fundamentales para el éxito organizacional, es así como a partir de la década de 1970 surge el concepto de Recursos Humanos el cual abarcaba todos los procesos de la administración de personal que se conocen en la actualidad.

A medida que las empresas crecen y se multiplican, aumenta la complejidad de los recursos necesarios para su crecimiento y continuidad por tal es fundamental que exista un área de Recursos Humanos, el mismo que cobra gran relevancia siendo cada día más importante en comparación con otros activos tangibles, de aquí que el área de Recursos Humanos se ha convertido en un área vital para el éxito de las organizaciones.

Recurso Humano generalmente se refiere a las personas empleadas en una organización, es sinónimo de “personal”, por otra parte, cuando se habla de Recursos Humanos, en plural, se refiere al área de la administración que se ocupa de gerenciar al personal de la empresa, esto incluye los diferentes procesos de seleccionar, contratar, desarrollar, adiestrar y despedir, entre otras funciones.

1.4 Administración de Recursos Humanos

La Administración de Recursos Humanos se refiere a la manera en que las organizaciones obtienen, desarrollan, evalúan, mantienen y conservan el número y el tipo adecuado de trabajadores, cuyo objetivo es suministrar a la organización una fuerza laboral efectiva (Werther, 2000).

Como explica (Ergonomista, 2004), la administración de los recursos humanos consiste en aquellas actividades diseñadas para ocuparse de y coordinar a las personas necesarias para una organización. Además, busca construir y mantener un entorno de excelencia en la calidad para habilitar mejor a la fuerza de trabajo en la consecución de los objetivos de calidad y de desempeño operativo de la empresa.

Sin embargo, se debe considerar que los gerentes del área de Recursos Humanos ya no deben ser vigilantes corporativos, caso contrario, deben asumir el papel estratégico de liderazgo en las diferentes empresas, de estar en una pequeña empresa y por lo tanto una fuerza de trabajo más pequeña, fácilmente puede implementar estrategias y métodos que puedan mostrar resultados más rápidos.

(Chiavenato, 2009) presenta en su libro de Gestión del Talento Humano, tercera edición las siguientes definiciones acerca de la Administración de Recursos Humanos (ARH):

- a) La ARH es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación.
- b) La ARH es el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores —como integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar a las personas— que tiene por objeto proporcionar habilidades y competitividad a la organización.
- c) La ARH es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito.

1.5 Importancia del Área de Recursos Humanos

Actualmente, las empresas buscan ser más competitivas y exitosas en todos los aspectos, desde la calidad del producto o servicio hasta crear un ambiente laboral para el buen desempeño productivo de todo el personal que labora dentro de la organización, para lo cual indica (Werther, 2000) “El propósito de la Administración de los Recursos Humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social”.

Como es común, un departamento de Recursos Humanos se establece cuando los gerentes y administradores de la empresa, durante actividades cotidianas sienten la necesidad de contar con un área especializada en aquellas funciones que se van haciendo gradualmente complicadas, de tal manera cuando se decide crear o impulsar un departamento de Recursos Humanos realmente lo que se está decidiendo es alinear a toda la organización para la consecución de objetivos comunes.

Cuando en una empresa no existe un departamento de Recursos Humanos, no quiere decir que no se están desempeñando las diferentes funciones del área, sino que las mismas se encuentran repartidas en diferentes áreas de la empresa, es así que cuando se decide crear el departamento de recursos humanos por lo general es pequeño y lo dirige un ejecutivo de nivel medio.

Mientras más pequeña es la empresa, los administradores podrán manejar conflictos de forma más fácil y rápida, sin embargo a medida que la empresa se va expandiendo se demanda más atención oportuna y eficiente ya que el área adquiere más importancia y complejidad.

Abordar la importancia de que exista un departamento de Recursos Humanos ayuda a innovar en diversos métodos de reclutamiento de talentos necesarios para la empresa, de esta manera se logra fortalecer cada una de las áreas que componen la organización con un personal capacitado y con potencial de crecimiento. El departamento de recursos humanos tiene la responsabilidad de crear un ambiente de productividad y motivación.

Cabe destacar que cada vez más las empresas apuestan por invertir en la gestión de recursos humanos aunque muchas veces no se logre proporcionar resultados palpables (se podría decir monetarios), se puede obtener diferentes beneficios al invertir mayor parte del presupuesto en la gestión de recursos humanos como colaboradores más eficientes, ventaja sobre la competencia, líderes capaces, mejor clima laboral, colaboradores comprometidos y además si se toma en cuenta el ahorro de trabajo y conflictos que se pueden desarrollar durante las actividades de la empresa se nota los beneficios que presenta este departamento, se conoce los gastos que implica para la organización implementar un sistema de recursos humanos, sin embargo si se toma en consideración todas aquellas ventajas que éste puede traer, a largo plazo se considera una inversión.

1.6 Principales funciones del Departamento de Recursos Humanos

Para administrar los recursos humanos en una empresa, se debe cumplir con ciertas funciones específicas empresa-personal que ayuden a facilitar la Gestión de Recursos Humanos y son las que ayudan al proceso productivo de la empresa. Las principales funciones son:

Planeación de Personal

Ésta función consiste en detectar necesidades y permite al departamento suministrar a la organización el personal adecuado en el momento adecuado.

Reclutamiento

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización (Chiavenato, 2011). Consiste en buscar y atraer solicitantes para cubrir las vacantes que se presenten.

Selección

Analizar las habilidades, aptitudes, capacidades y cualidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, cuáles tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto personal como de la organización. Se identifican habilidades, aptitudes y competencias individuales para elegir al candidato, esto puede implicar el uso de herramientas como pruebas, solicitudes, referencias, entrevistas y de esta manera tomar una decisión adecuada.

Contratación

Es formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como de la empresa.

Por lo tanto, el Art. 8 del Código de Trabajo define el contrato individual como:

Contrato individual de trabajo es 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.

Inducción y capacitación

La inducción representa el primer método para adoctrinar al nuevo personal, se debe proporcionar toda la información necesaria al nuevo trabajador, es informar al personal respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización. Conseguir que aprendan y absorban los valores, normas y pautas de comportamiento que la organización considera imprescindibles y relevantes para el buen desempeño de sus funciones, se debe crear en él una actitud favorable hacia la organización.

(Dávila, 2004) en su Tesis denominada “Eficacia de un Programa de Inducción en la satisfacción laboral de los empleados de primer ingreso de una empresa multinacional de telecomunicaciones” menciona, que la persona encargada de la Administración del Recurso de una empresa debe conocer la importancia que proporciona la inducción a los empleados de nuevo ingreso. Y que al no efectuarse el mismo puede traer como consecuencia desilusión, falta de motivación, malos entendidos y dar como resultado la renuncia del empleado, perdiéndose empleados potenciales para la empresa así como tiempo invertido en el proceso de selección y contratación.

Según (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011) El programa de inducción busca la introducción y adaptación del trabajador a su lugar de trabajo, y ofrece ventajas como:

- i. El nuevo empleado recibe información general necesaria respecto de la empresa, como normas, reglamentos y procedimientos que le afecten, para que su adaptación sea rápida.
- ii. Reducción de la cantidad de dimisiones o de acciones correctivas gracias a que se conocen los reglamentos de la empresa y las consecuentes sanciones derivadas de su infracción.
- iii. El supervisor puede explicar al nuevo empleado cuál es su posición o papel dentro de la organización.
- iv. El nuevo empleado recibe instrucciones de acuerdo con los requisitos definidos en la descripción del puesto que ocupará.

Por otro lado, la capacitación juega un papel muy importante ya que si la persona no ha sido capacitada tiene la tendencia de desarrollar mal sus funciones. Sin embargo, cuando la persona ha sido capacitada, la mayoría de veces suele realizarlo bien, y en muchas ocasiones no es solo reconocido por los jefes sino por los clientes. Es una herramienta que posibilita el aprendizaje y por esto contribuye a la corrección de actitudes del personal en el puesto de trabajo.

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente. (G.E. Biles, R.S. Schuler, 1986).

Evaluación de desempeño

(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009), menciona la siguiente definición: “La evaluación del desempeño es un proceso que mide el desempeño del empleado. El desempeño del empleado es el grado en que cumple los requisitos de su trabajo.”

Constituye y determina los efectos de las actividades del departamento de recursos humanos ya que en base a ésta se puede medir el rendimiento global del empleado. Además de mejorar el desempeño, muchas organizaciones usan esta información para determinar las compensaciones que otorgan.

Retroalimentación

Según indica (Cottín, 2011), se entiende como retroalimentación a “el conjunto de reacciones o respuestas que manifiesta un receptor respecto a la actuación del emisor. Existen tres claves para retroalimentar: resaltar lo que se ha hecho bien, señalar lo que está incorrecto y proporcionar sugerencias precisas para mejorar el trabajo.”

Brinda conocimientos después de los resultados de la evaluación, para la implementación de procesos de mejoramiento continuo, llevando con ello a elevar el nivel de productividad planteado por la organización.

La retroalimentación, también conocida como *feedback* es una de las mejores vías para mejorar el rendimiento personal y el trabajo en equipo, es en donde se fijan los puntos débiles y fuertes de la empresa, en que áreas se debe colocar mayor empeño y quienes están trabajando bien o mal, además sirve para aumentar la motivación del personal aunque se debe procurar que quien lo reciba vaya cada vez conociéndose mejor y fomentando la automejora y el autocontrol.

Administración de Sueldos y Salarios

Es aquella función que parte de la administración de personal que estudia los principios y técnicas para determinar el monto de sueldos y salarios justos para los servicios del empleado y de esta manera lograr que la remuneración global que recibe cada trabajador sea adecuada a la importancia de su puesto, a su eficiencia personal, a sus necesidades y a las posibilidades de la empresa.

El Código de Trabajo de Ecuador, en su artículo 80, define al salario como “el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo y se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas”; y sueldo, “la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado y se paga por meses, sin suprimir los días no laborables”.

Se debe realizar evaluaciones periódicas de las actividades del empleado, es aconsejable que sean calificados por sus jefes inmediatos, en el cual se debe tener en cuenta calidad y cantidad del trabajo, flexibilidad, conocimiento del trabajo, responsabilidad, cuidado, seguridad, actitud y comportamiento.

Existen diferentes conceptos de la administración de sueldos y salarios entre ellos se puede mencionar:

“Toda retribución que recibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo” (Ponce, 2005)

“Conjunto de normas y procedimientos que buscan establecer y/o mantener estructuras de salarios justas y equitativas en la organización” (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011)

Rotación de personal

La rotación de personal puede ser definido como “el total de trabajadores que se retiran e incorporan, en relación al total de empleados de una organización. Es decir una renovación constante de personas en una empresa debido a las altas y bajas en un periodo determinado” (Ponce, 2005)

Se pueden clasificar en dos tipos de rotación del personal: voluntaria e involuntaria, por una parte la voluntaria es cuando los empleados renuncian debido a que se encuentran en búsqueda de otra posición en otra empresa, conflictos internos o alguna razón personal; y, la rotación de personal involuntaria ocurre cuando un empleado es despedido generalmente por reducción de personal, cambios o reestructuración o debido a un bajo desempeño o alguna medida disciplinaria.

Este fenómeno de rotación de personal es un índice de mucha importancia para las empresas, por las siguientes razones:

- i. Costos que representan la excesiva rotación
- ii. Para la empresa es muy importante que su personal mantenga estabilidad, ya que esto garantiza eficiencia.
- iii. Cuando un recurso se retira, se lleva toda la experiencia y conocimientos adquiridos.

Seguridad y Salud Ocupacional

El (Ministerio de Trabajo, s.f.) explica “La Dirección de Seguridad y Salud en el Trabajo surge como parte de los derechos del trabajo y su protección. El programa existe desde que la ley determinara que ‘los riesgos del trabajo son de cuenta del empleador’ y que hay obligaciones, derechos y deberes que cumplir en cuanto a la prevención de riesgos laborales.”

Por otra parte, (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009) indica que la seguridad en el trabajo incluye tres áreas principales de actividad: prevención de accidentes, prevención de incendios y prevención de robos, su finalidad es profiláctica porque anticipa los riesgos de accidentes, para minimizarlos. E indica que el programa de medicina ocupacional incluye exámenes médicos exigidos por ley además de ejecutar programas de protección de salud de los empleados, conferencias sobre medicina preventiva, elaboración del mapa de riesgos ambientales, informe anual y archivo de exámenes médicos, con evaluación clínica y exámenes complementarios, buscando calidad de vida de los empleados y mayor productividad en la organización.

1.7 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos

Se derivan de las metas de la empresa, los cuales son la creación o distribución de algún producto o servicios. Para establecer las metas del área de Recursos Humanos se debe determinar la situación actual en la que se encuentra la empresa y luego realizar una proyección para saber cuál sería la situación en la que se desearía estar.

Uno de los principales objetivos es alcanzar la eficiencia. “Las organizaciones maximizan los resultados al tiempo que minimizan los insumos” (Milkovich, 1994); es decir los directores de recursos humanos deberán buscar el desempeño de los trabajadores de la manera más eficiente.

Según explica (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011) el área de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. Además indica que los principales objetivos del área de Recursos Humanos son:

- i. Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.
- ii. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.
- iii. Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas.

Según (Butteris, 2011), el objeto de los Recursos Humanos es contratar y trasladar personal, mantener informes y administrar salarios y beneficios.

Otro de los objetivos es la equidad, distribuir de forma justa cada actividad que se desempeñe en la empresa y la participación del personal en la toma de decisiones, asimismo mejorar las contribuciones productivas del personal a la empresa, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social.

Las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí surge la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención, las personas aumentan o reducen fortalezas y las debilidades de una organización, a partir de cómo sean tratadas.

Para alcanzar los objetivos de la administración de recursos humanos es necesario tratarlas como elementos básicos para la eficacia de la organización. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009)

Los objetivos de la administración de los recursos humanos son múltiples, a continuación se describen algunos:

- i. Contribuir al éxito de la empresa.
- ii. Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
- iii. Cumplir con las obligaciones legales
- iv. Proporcionar competitividad a la organización.
- v. Las personas deben estar motivadas y capacitadas.
- vi. Aumentar la autoactualización y la satisfacción de las personas en el trabajo.
- vii. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- viii. Administrar e impulsar el cambio.
- ix. Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable.
- x. Construir la mejor empresa y el mejor equipo.

1.8 La comunicación, factor clave de los Recursos Humanos

La comunicación según explica (Alles, 2002) “es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.”

La comunicación constituye una clave en las organizaciones representando un 75% de cada jornada laboral. Una verdadera comunicación implica el proceso de escuchar, analizar y asegurarse de haber entendido correctamente. Recursos

Humanos juega un papel importante y determinante en lo que respecta al sistema de comunicación, porque de acuerdo con la actitud que se asuma el rol puede favorecer o frenar la transferencia de conocimiento y de información.

Si las personas son las que logran la calidad competitiva, de los productos y de los servicios, se hace necesario afirmar que la organización no sólo deberá competir en la calidad de los servicios o productos que ofrece, sino en la calidad de vida laboral que otorgue a sus equipos, al factor humano o recursos humanos. La comunicación es un factor clave en dicho propósito. (Gan & Berbel, 2007)

La comunicación constituye la esencia del trabajo exitoso en equipo. La comunicación eficaz es el inicio del camino hacia el entendimiento, la interpretación y la acción. Por otro lado, la comunicación defectuosa puede conducir a la falta de comprensión mutua, los malos entendidos y eventualmente la inacción o acción inapropiada. (Chang, 1999)

2 MARCO METODOLÓGICO

2.1 Métodos teóricos

Los métodos teóricos cumplen una función gnoseológica (teoría del conocimiento) importante, ya que nos posibilitan la interpretación conceptual de los datos empíricos encontrados. Permiten la construcción y desarrollo de la teoría científica, y un enfoque general para abordar los problemas de la ciencia. Por esta razón los métodos teóricos permiten profundizar en el conocimiento de las regularidades y cualidades esenciales de los fenómenos y además revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación, son fundamentales para la comprensión de los hechos y para la formación de la hipótesis de investigación.

Los métodos teóricos crean las condiciones para ir más allá de las características fenoménicas y superficiales de la realidad, explicar los hechos y profundizar en las relaciones esenciales y cualidades fundamentales de los procesos no observables directamente. Los Métodos Teóricos no solo revelan las relaciones esenciales del objeto, sino que participan en la etapa de asimilación de hechos, fenómenos y procesos y en la construcción de modelo e hipótesis de investigación. Existen diferentes métodos teóricos, de los cuales se van aplicar los siguientes:

- Analítico
- Sintético
- Inductivo
- Deductivo
- Histórico
- Cuantitativo y cualitativo

2.2 Método analítico

Se utiliza este método con el objetivo de descubrir y explicar coherente y detalladamente las funciones que se deben realizar en el puesto, además de analizar la importancia de que exista un departamento de Recursos Humanos en la empresa Farletza S.A. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

2.3 Método sintético

El método sintético es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. Por esta razón se usará como método ya que tiene como objetivo la comprensión cabal de la esencia del tema central y ayudará a la reconstrucción de lo que se descompuso en el análisis.

2.4 Método inductivo

Se usará este método ya que permitirá obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares, se comienza con la observación de lo que ocurre en la empresa actualmente; la clasificación y el estudio de estos hechos; la cual permite llegar a una generalización; y la contrastación.

2.5 Método deductivo

Tiene por objeto confirmar la hipótesis. Deducir es descubrir la verdad de lo general a lo particular, encontrar una conclusión a fenómenos desconocidos a partir de una teoría conocida.

2.6 Método histórico

Este método histórico tiene como objetivo estudiar cuál es el método del proceso de investigación en la ciencia histórica y así identificar patrones que sean regulares y las causas generales que hay en los procesos históricos, en especial a largo plazo. Surge de la necesidad de ampliar el conocimiento adquirido en las investigaciones primarias y realiza un estudio histórico y jurídico de la problemática, haciendo un análisis crítico para extraer los aspectos positivos y negativos que pueden servir en el esclarecimiento y antecedentes de la problemática.

2.7 Método cualitativo – cuantitativo

Se usará el método cualitativo por medio de entrevistas a personal clave de la empresa como son el Contador, Gerente Administrativa – Financiera, y Jefa Contable. Este tipo de entrevistas permitirá profundizar los aspectos que

aparezcan como relevantes dentro del proceso de levantamiento de información, así como obtener datos sobre la percepción del área de Recursos Humanos dentro de la empresa.

Se usará como método cuantitativo la información para distinguir el rol que desempeñan actualmente las personas que llevan a cabo estas funciones dentro de la empresa y la importancia que revestiría frente a un crecimiento corporativo, éste método será aplicado mediante encuestas al personal de la organización.

2.8 Alcance

Para obtener los resultados deseados se pretende determinar el alcance de la investigación:

Exploratorio

Investigan problemas poco estudiados, indagan desde una perspectiva innovadora, ayudan a identificar conceptos promisorios, preparan el terreno para nuevos estudios. Sirven para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos, establecer prioridades o sugerir afirmaciones.

Descriptivo

Consideran el fenómeno estudiado y sus componentes, miden conceptos y definen variables. Buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

Explicativo

Pretenden determinar las causas de algún evento, suceso o fenómeno que se estudia, generan un sentido de entendimiento y son sumamente estructurados. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué se relacionan dos o más variables.

2.9 Delimitación

La presente investigación se enfocará exclusivamente en la sede de la compañía Farletza S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil, en la Cdma. Kennedy Norte, Avenida Miguel Hilario Alcívar, Edificio Torres del Norte, Torre A, Piso 2, oficina 205, de las cuales se tomará como la base la necesidad de implementar un Departamento de Recursos Humanos. Asimismo, será ejecutado en base a lo surgido en el último año partiendo del mes de mayo 2016 a mayo 2017.

2.10 Técnicas de Investigación

Para obtener los resultados deseados en este estudio de caso se exige la práctica de las siguientes técnicas:

Observación

Mediante esta técnica se puede constatar si se está ejerciendo o no de una manera correcta las diferentes actividades del Departamento de Recursos Humanos, además verificar quien se encuentra a cargo de cada labor asignada a esta área.

Encuesta

Se ha realizado un conjunto de preguntas tipificadas dirigidas al personal de la empresa, para averiguar estados de opinión y diversas cuestiones de hecho.

Cuestionario

Como se conoce el contenido de un cuestionario puede ser variado dependiendo de los diferentes aspectos que se deseen medir a través de este, y se puede hablar básicamente de dos tipos de preguntas: abierto y cerrado.

Preguntas cerradas.- Serán usadas efectivamente para determinar tipos muy sencillos de información y para hacer que la información sea cuantitativa o numérica. Contienen categorías o alternativas de respuestas que han sido delimitadas.

Preguntas abiertas.- Solo será usada en una ocasión porque después de la encuesta hay que cerrarlas y luego estandarizarlas. Son útiles cuando no se tiene

información sobre las posibles respuestas de las personas o cuando esta información es insuficiente, aunque también sirven en situaciones donde se desea profundizar una opinión o los motivos de un comportamiento.

Entrevista

Es una técnica en la que una persona, en este caso un entrevistador, solicita información de otra o de un grupo de entrevistados para obtener datos sobre algún problema determinado. La entrevista debe ser realizada personalmente. La ventaja esencial de la entrevista reside en que son los mismos actores sociales quienes proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes y expectativas, cosa que por su misma naturaleza es casi imposible de observar desde fuera. Nadie mejor que la misma persona involucrada para hablar acerca de todo aquello que piensa y siente, de lo que ha experimentado o proyecta hacer, por lo cual serán realizadas a tres personas dentro de la organización.

Sobre la base de la metodología de investigación señalada anteriormente se utilizó como instrumento de primera instancia la OBSERVACIÓN, ENTREVISTA y CUESTIONARIO a través del cual se buscó determinar el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa respecto de varios aspectos relacionados con la organización y hacer referencia a las funciones que realiza el área de recursos humanos, además se quiso conocer si los empleados consideraban necesario que exista una persona que realice únicamente las funciones que requiere el Departamento de Recursos Humanos.

Sujetos

Una vez que se ha definido cuál será la metodología usada se procede a delimitar la población sobre la cual se pretende generalizar los resultados, se ha considerado realizar la entrevista a tres personas, el Contador, la Gerente Administrativa – Financiera, y la Jefa de Contabilidad, las dos últimas quienes realizan parte de funciones del área de Recursos Humanos. Y el cuestionario a 49 personas quienes forman parte de la empresa de diferentes áreas, tanto personal operativo, administrativo y gerencial.

3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1 FARLETZA S.A.

FARLETZA S.A. es una compañía dedicada a brindar Servicios de Logística Internacional de Transporte de Carga, cumpliendo los más altos estándares de calidad requeridos por el sector.

El servicio de logística internacional se encarga de coordinar vía aérea o marítima los movimientos de mercancías a nivel internacional de un puerto marítimo o aeropuerto de manera rápida y segura desde y hacia Ecuador, a través de contratos y convenios con las navieras/aerolíneas y agentes.

“FARLETZA se caracteriza en ser los pioneros del servicio de importaciones y gracias a eso tenemos clientes que nos permite ser líderes.”
(Villamar, 2012)

Ubicación

FARLETZA S.A., es una empresa con sede en Guayaquil provincia del Guayas de la República del Ecuador y está ubicada en Kennedy Norte Av. Miguel H. Alcívar y Víctor Hugo Sicouret Edif. Torres del Norte, Torre A 2do Piso, Oficina 205.

Además, mantiene sucursales en la ciudad de Quito provincia de Pichincha ubicada en Av. Orellana E9-195 y 6 de Diciembre, Edificio Alisal de Orellana, Piso 1 oficinas 101-102 y en la ciudad de Cuenca provincia del Azuay ubicada en Av. Federico Malo 1-90 y Av. 12 de abril, Edificio de la Cámara de Comercio de Cuenca, primer piso.

Misión

Atender los requerimientos logísticos del transporte internacional de carga, manteniendo procesos de calidad, que generen un valor agregado a sus servicios, comprometidos con la satisfacción de sus clientes, la seguridad de los procesos, con personal capacitado y motivado a cumplir con los más altos estándares de calidad y de seguridad de la carga.

Visión

Mantenerse como líder del mercado de logística de carga internacional, ser el mejor socio estratégico para su red de agentes a nivel mundial e impulsar el intercambio comercial del país.

Valores empresariales

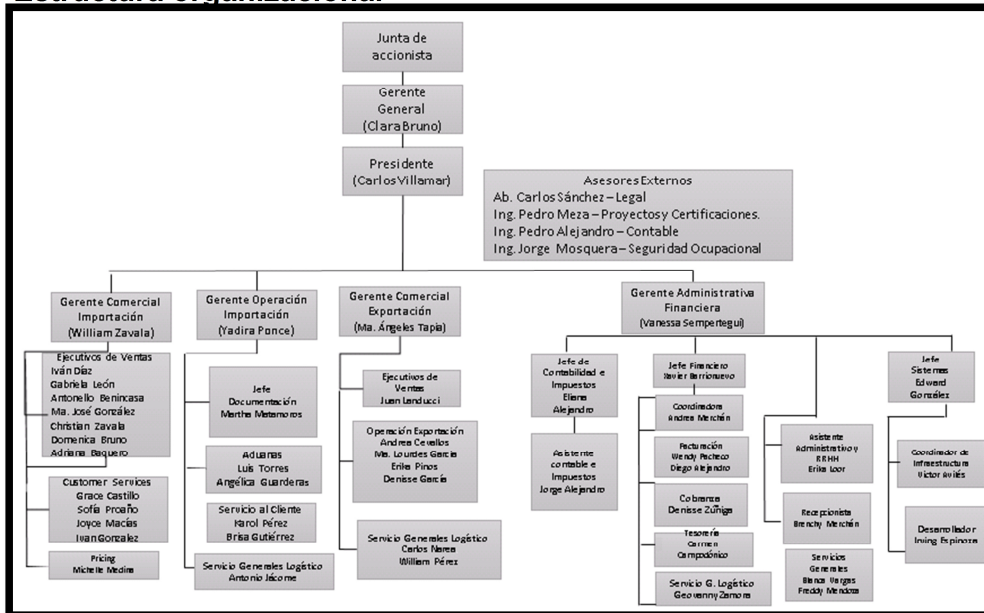
- Lealtad con el Cliente
- Comunicación honesta
- Compromiso e interés hacia nuestros colaboradores
- Cumplimiento
- Responsabilidad cívica y social.

Servicios

Actualmente Farletza cuenta con los siguientes servicios:

- Importaciones marítimas y aéreas
- Exportaciones marítimas y aéreas
- Aduana
- Seguros
- Proyectos

Estructura organizacional



Fuente: FARLETZA S.A. / Elaborado: FARLETZA S.A.

3.2 Presentación de los resultados de las entrevistas

En esta sección se muestra los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas al Contador, Gerente Administrativa Financiera y Jefe de Contabilidad e Impuestos. Las entrevistas fueron elaboradas con el objetivo de recaudar toda la información posible acerca de la percepción que tienen hacia la importancia de un Departamento de Recursos Humanos en una empresa, y especialmente en la empresa FARLETZA S.A.

Se realizaron 12 preguntas semi-estructuradas, de las cuales la primera pregunta clave contuvo afirmaciones respecto a la importancia del área de Recursos Humanos en una empresa. Algunas percepciones sobre esa pregunta, se resumen en las siguientes citas de los entrevistados:

Entrevistado 1:

- *“Sí, porque cada compañía tiene que tener un departamento que vele por el buen desenvolvimiento del personal, por el control de todas las funciones que desempeña cada empleado, y fomentar la buena comunicación, y este departamento debe ser el de Recursos Humanos”*

Entrevistado 2:

- *“Sí es importante que exista un área que administre todos los procesos de Recursos Humanos desde la selección, contratación, nómina, bienestar social y la desvinculación”*

Entrevistado 3:

- *“Si, porque es el área que va a regular el cumplimiento y desempeño e incentivos de todo el personal”*

En cualquier trabajo es primordial que el empleado se sienta motivado, los empleados motivados son más productivos lo cual es un beneficio tanto para el empleado como para la empresa, la motivación es una tarea fundamental del departamento de Recursos Humanos en cualquier empresa. Por lo tanto, a la hora de consultar cuál cree que es la mejor forma de motivar a los empleados desde la experiencia de cada entrevistado, se resumen las siguientes citas:

Entrevistado 1:

- *“El buen trato laboral, porque en una relación de trabajo las relaciones interpersonales necesitan una buena comunicación, sino existe un buen trato laboral no será posible llevar a cabo las expectativas tanto de empleado como de empleador”*

Entrevistado 2:

- *“Eso va a depender mucho desde la perspectiva de cada empleado, cada persona tiene una motivación distinta, ya que depende del líder de cada área, el mismo que se encarga de identificar las motivaciones de cada uno en su equipo de trabajo”*

Entrevistado 3:

- *“El buen trato laboral es importante ya que donde no te tratan bien, no se quiere ni se puede estar... y el incentivo monetario porque a todos le motiva, la empresa debe ser consciente de los esfuerzos en el trabajo, y así mismo reconocerle”*

Se conoce que las actividades del área de Recursos Humanos se encuentra dividido en algunos puestos, por lo tanto se consideró necesario conocer un poco más de los procesos operativos que realizan en la gestión de la misma. De la pregunta 3 a la 9 se entrevistan los procesos básicos del área, las cuales se resumen en las siguientes citas:

Entrevistado 1:

- *“Sí, pero no es aplicado actualmente”*
- *“No existe ningún método definido, todo depende del requerimiento de cada departamento y de ahí parte la selección, y los procesos siguientes”*
- *“Sí, las capacitaciones son muy importantes porque esto conlleva a un mejor conocimiento del área que está llevando cada empleado, además lleva a un mejor desenvolvimiento y de esta manera pueden aportar con mejores conocimientos a la empresa”*

- *“La evaluación de desempeño es realizada a cada empleado y de esta manera se puede revisar las diferentes necesidades o satisfacciones de cada empleado”*
- *“Si es directa, la comunicación debe ser personal entre gerente y empleado, si es indirecta mediante la delegación de funciones, que generalmente ocurre en las empresas grandes”*
- *“Estos procesos actualmente no son revisados como tal dentro de las actividades principales de Recursos Humanos, debido a que no hay un control necesario de horas recuperadas, o cumplidas, en lo que respecta al bienestar social y trámites del seguro generalmente es llevada por la parte contable”*
- *“Mediante charlas de motivación”*

Entrevistado 2:

- *“Sí existe un manual de funciones, no es aplicado en su totalidad”*
- *“Se ejecutan a través de Adecco, un servicio tercerizado que tenemos”*
- *“Por supuesto, es una motivación para el empleado y considero que es un factor importante en el progreso de toda empresa el que su personal se encuentre capacitado”*
- *“Feedback, en el momento de realizar la evaluación de desempeño”*
- *“Mediante revisiones de planes de trabajo, correos”*
- *“Son procesos claves dentro de la administración del Talento Humano”*
- *“Mantener una buena comunicación con los colaboradores, escuchar sus necesidades y el apoyo en sus estudios”*

Entrevistado 3:

- *“Sí existe, no es aplicado... al momento existe mucho cambio de personal por lo cual algunos empleados suplen otras áreas”*
- *“Depende del área, no existe un proceso estandarizado. Generalmente se notifica la vacante, se reciben diferentes hojas de vida, se escoge dependiente las vacantes, se verifican antecedentes penales y función judicial, se concreta las entrevistas, se seleccionan dos pre candidatos,*

a los cuales se les realizan exámenes pre ocupacionales, el doctor ocupacional da el visto bueno de los exámenes, y se llama al que se encuentre más afin a lo buscado, adicional se suelen realizar pruebas de conocimiento, además de que de los vacantes de mandos medios y gerencias, lo realizamos con Adecco”.

- *“Sí, porque es un incentivo para el personal, los ayuda a conocer más del trabajo que desempeñan actualmente, asimismo ellos retribuyen con conocimientos adicionales y mejoras a la empresa”*
- *“Actualmente no lo hay”*
- *“Por medio de los planes de trabajo, sin embargo no todos manejan ese tipo de herramienta por lo que considero que en general no utilizamos”*
- *“El ambiente organizacional se encuentra en reestructuración, preocupación por los empleados entre ellos mismo se lleva a cabo esto, no hay una preocupación jerárquica, no existe control de horas cumplidas, si las completan o no, tampoco de las horas recuperadas, ya que el biométrico es revisado únicamente bajo algún requerimiento de Gerencia”*
- *“Creo que solo en el área financiera ocurre esto, ya que por los cierres de mes se mantiene mayor comunicación, preocupación y ayuda”*

Finalmente, frente a la consulta si en un corto plazo tienen pensado contratar a una persona que se encargue únicamente del área de Recursos Humanos, la respuesta recibida por parte de los entrevistados fue que sí, por lo tanto queda de manifiesto que es indispensable contar con un departamento que mantenga las funciones de Recursos Humanos, en los cuales se recibió los siguientes comentarios:

Entrevistado 1:

- *“Porque esta función como es administrativa se la ha delegado a la persona a cargo de la contabilidad a pesar de que es una función administrativa no es la decisión adecuada, deberíamos contar con una persona encargada de ésta área”*

- *“Sí, es importante porque es el área que se encarga netamente del control del personal, motivación, capacitaciones que sean necesarias en cada área”*

Entrevistado 2:

- *“Anteriormente sí manteníamos una persona encargada, debido a un decrecimiento en el negocio se decidió no volver a contratar temporalmente”*
- *“Por el número de personas que conformamos la empresa si lo considero necesario”*

Entrevistado 3:

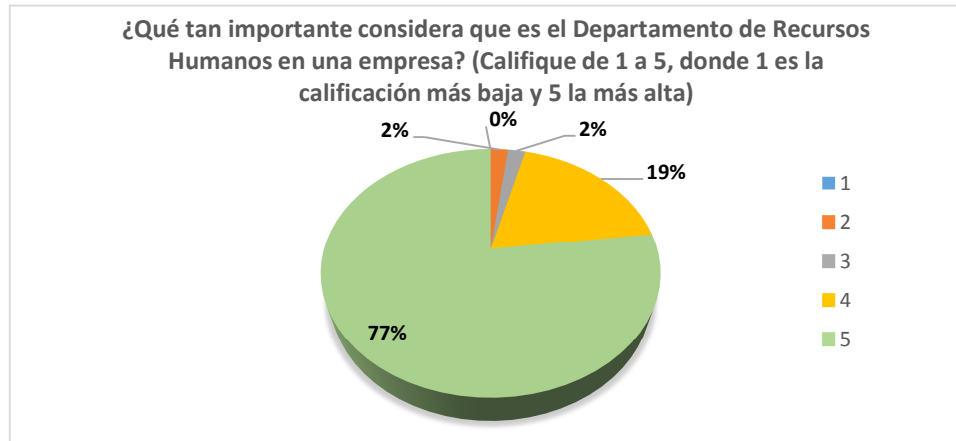
- *“Por orden de Gerencia, no se logra aprobar”*
- *“Claro que es importante, porque existe mucha carga operativa en mis funciones”*

Por lo tanto, impulsar a la contratación del personal de Recursos Humanos es necesario para que las diferentes actividades se ejecuten de mejor manera, para que exista un mayor control, y para que exista un liderazgo más visible en cada área.

3.3 Presentación de los resultados de las encuestas

Una vez realizada la tabulación de los datos obtenidos mediante la aplicación de una encuesta a los 49 trabajadores, la misma que permitiera cuantificar la percepción de los colaboradores de la empresa, respecto a la importancia del Departamento de Recursos Humanos, por medio de un análisis cuantitativo para contar con datos más específicos y medibles, de la cual se obtuvo la siguiente información:

Gráfico 1 Importancia del Departamento de Recursos Humanos



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

El 77% considera que es muy importante que exista un Dpto. de Recursos Humanos en una empresa, lo cual determina la importancia de la presente investigación, asimismo existe la tendencia de satisfacer múltiples objetivos.

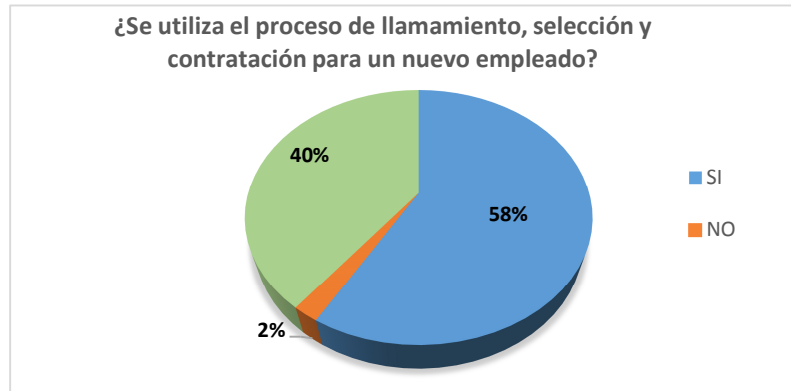
Gráfico 2 Funciones del área de Recursos Humanos



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

De las personas encuestadas; el 48% si conoce las funciones que actualmente se llevan a cabo en el área de Recursos Humanos, lo cual es un buen indicador, sin embargo el 29% no lo conoce y otro 23% ni siquiera lo sabe, por lo tanto es necesario que todos tengan conocimiento de las funciones de esta área sobretodo porque no está concentrada en una sola persona.

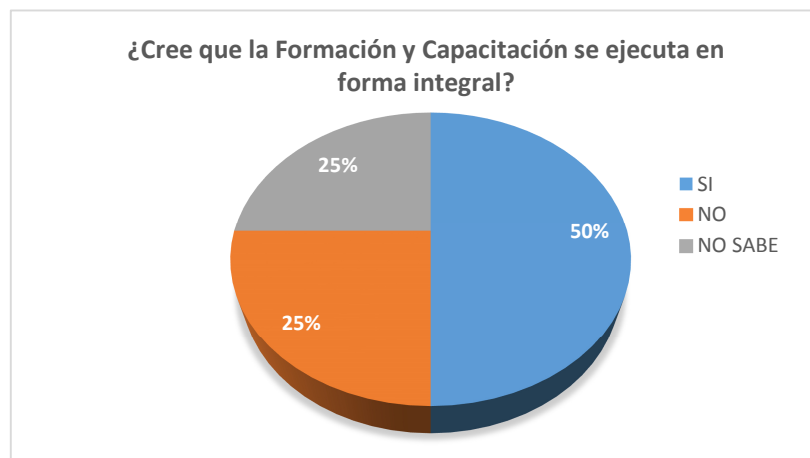
Gráfico 3 Procesos para contratar un nuevo empleado



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

El 58% de las personas indica que si se realiza el proceso correcto para la selección del nuevo personal, lo cual determina que las personas encargadas están llevando un buen control al momento de seleccionar un nuevo trabajador.

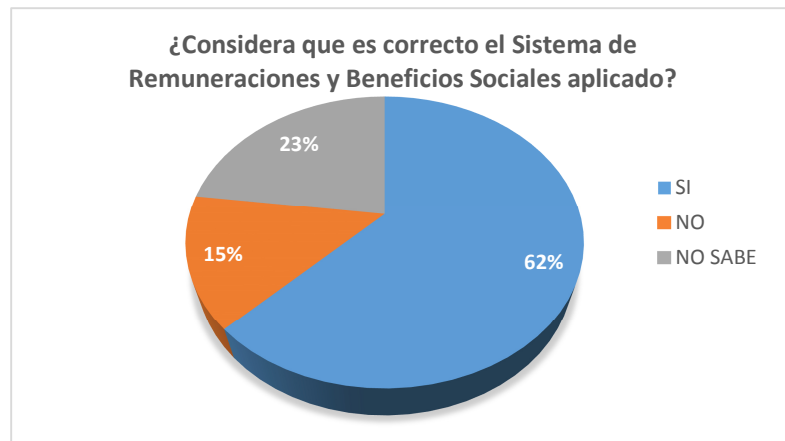
Gráfico 4 Formación y Capacitación



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

El 50% de los funcionarios consideran que la formación y capacitación en la empresa se desarrolla en forma integral, por el contrario el 25% de las personas no está de acuerdo con la formación y capacitación que se ha venido realizando, mientras que el 25% no sabe acerca del tema.

Gráfico 5 Sistema de Remuneraciones y Beneficios Sociales



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

Por otra parte, se puede visualizar que el 15% de las personas no se encuentra conforme con el Sistema de Remuneraciones y Beneficios Sociales aplicado en la institución, de lo contrario el 62% de los trabajadores si considera adecuado el sistema, por otro lado el 23% no sabe acerca del mismo.

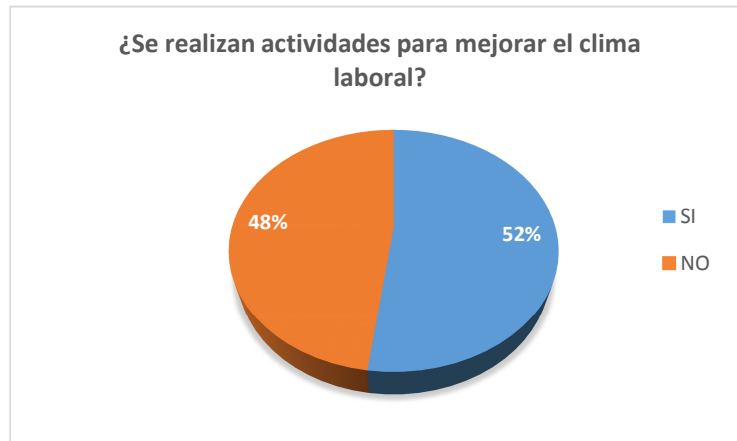
Gráfico 6 Procesos de Gestión Administrativa del área de Recursos Humanos



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

De los trabajadores encuestados el 63% considera que no se encuentra informado de los Procesos de Gestión Administrativa del área de Recursos Humanos dentro de la empresa, sin embargo el 37% afirma que si se encuentra informado de este proceso, es necesario las personas se informen sobre las actividades que realiza el departamento de Recurso Humanos en la empresa.

Gráfico 7 Clima Laboral



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

El 52% afirma que si se realizan actividades para mejorar el clima laboral, y el 48% indica que no se realizan estas actividades, por lo tanto es importante que exista un interés por parte de los altos mandos para la realización de diversas actividades para que el clima laboral pueda mejorar.

Gráfico 8 Comunicación interna



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

El 52% de las personas encuestadas consideran que si existe una comunicación interna, por otra parte casi la otra mitad considera que no existe dicha comunicación, entonces se debe trabajar más en la comunicación de todas las áreas.

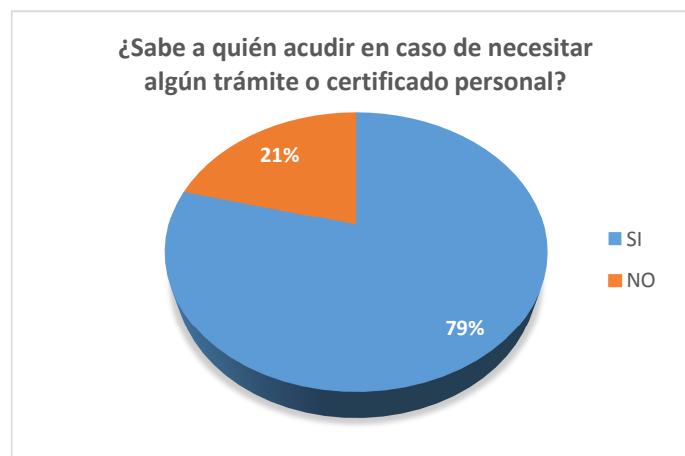
Gráfico 9 Asistencia de Recursos Humanos



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

El 79% de los encuestados no han requerido ayuda que no haya sido atendida por el área que supe las funciones del Departamento de Recursos Humanos, mientras que el 21% indica que no ha recibido ayuda en temas como aumento de sueldos, vacaciones, revisión de exceso de carga laboral, diferentes permisos, inconvenientes entre departamentos, entre otras.

Gráfico 10 Trámites personales



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

En caso de necesitar algún trámite o certificado personal el 79% del personal sabe a quien acudir, mientras el 21% aún está desinformado con respecto a no saber a quien dirigirse en el caso de necesitar lo antes mencionado.

Gráfico 11 Importancia de una persona que maneje el Departamento de Recursos Humanos



Fuente: Encuestado / **Elaborado:** La autora

El 94% de los encuestados consideran de suma importancia tener una persona que se encargue únicamente de las funciones que requiere el Departamento de Recursos Humanos, por ese motivo se desprende la necesidad de que se contrate una persona que se dedique únicamente a dicha área.

4 PROPUESTA

De acuerdo a los resultados obtenidos en las entrevistas y las encuestas que han sido de gran utilidad para proponer las alternativas necesarias para mejorar la gestión de Recursos Humanos en Farletza, y debido al crecimiento que presenta la empresa, se determinó lo siguiente:

Contratar o asignar una persona específica que maneje el área de Recursos Humanos:

Con el fin de buscar optimización y mejorar la organización en las distintas actividades, que se preocupe por el bienestar de la empresa y genere mayor compromiso por parte de los empleados.

Perfil:

- ✓ Estudios: Recursos Humanos, Psicología Organizacional, poseer una licenciatura afín o estudiante de dicha carrera.
- ✓ Edad: 25 - 35 años
- ✓ Experiencia: Mínimo 2 años en cargos similares.

Competencias:

- ✓ Conocimientos de legislación laboral
- ✓ Tener conocimiento de los procesos de Talento Humano
- ✓ Manejo de página IESS y MRL
- ✓ Manejo de office intermedio
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Atención al cliente
- ✓ Proactividad e iniciativa

Funciones:

- ✓ Elaboración de Roles de Pagos, cálculos de horas extras, roles décimos, utilidades, vacaciones.
- ✓ Contabilización de beneficios sociales y análisis de cuentas.
- ✓ Búsqueda, reclutamiento y selección del personal según perfil requerido.

- ✓ Elaboración de actas de finiquito, elaboración de memos y descuentos por sanciones.
- ✓ Control de vacaciones y manejo de sistema biométrico.
- ✓ Coordinar los programas de Seguridad, Salud e Higiene Industrial, Coordinaciones de planes de evacuación.
- ✓ Coordinación de capacitaciones para personal de la empresa
- ✓ Informes y reportes a gerencia (Rotación de personal, ausentismos, entre otros.)

En el caso de que la persona contratada sea seleccionada como Jefe de Recursos Humanos, en el organigrama se encontrará alineado de forma horizontal con las demás Jefaturas, y si se realiza la contratación de un Asistente, se encontrará alineado a los asistentes de la parte financiera y administrativa y en ambos casos su superior será la Gerente Administrativa – Financiera.

Mejorar la comunicación interna:

Es necesario que la empresa posea un sistema persistente y adaptable a los innumerables y rápidos cambios que han existido a lo largo de este último año, para lo cual es importante que esté bien estructurada para que se fortalezca la participación de los trabajadores. Por este motivo se considera necesario mejorar la Red Compartida que hacen uso los empleados de Farletza, actualizarla constantemente ya que no cuenta con datos actualizados en cuanto a Reglamento, Manual de Funciones, Cronograma Organizacional, Solicitudes y Requerimientos, e incluir eventos como lo son cumpleaños, o eventos corporativos, cronograma de actividades, feriados nacionales e internacionales, porque por el giro del negocio es necesario que se encuentren informados de los mismos, listado de extensiones telefónicas, cronograma de vacaciones del personal, entre otros.

CONCLUSIONES

- ✓ Para cualquier organización es importante destacar la trascendencia y los aportes que brinda un Departamento de Recursos Humanos, ya que ningún otro departamento es capaz de cubrir a cabalidad todas las funciones que este realiza, independientemente si el personal tiene o no conocimientos, más bien resulta no adecuado para ejecutarlos porque mantiene otras funciones y cargas dentro de la empresa, como se conoce un departamento de Recursos Humanos es de mucha utilidad porque conlleva todo lo relacionado a talento humano, además de reclutar al personal idóneo, es quien busca la mejor satisfacción del empleado, que se sienta comprometido y que desee permanecer en la empresa.
- ✓ Se determinó que actualmente las funciones del área de Recursos Humanos se dividen entre la Gerente Administrativa – Financiera, la Jefa de Contabilidad e Impuestos y la Asistente Administrativa, las cuales por poseer las funciones de su cargo no permite que se dediquen en totalidad a las actividades requeridas del área, dejando de lado aspectos importantes para el personal, algunas funciones que deben mejorar y modernizarse son el reclutamiento del personal, y las capacitaciones, haciendo referencia a la comunicación que existe actualmente debe mejorar y ser homogénea ya que a veces es el causante de ciertos problemas con las diferentes áreas, se puede ir proporcionando entrenamientos y fomentando el trabajo en equipo, la mayoría de encuestados indicó que no han sido informado de los procesos del área de Recursos Humanos por lo cual debería iniciar el mejoramiento de la comunicación. Otro problema común en los procesos de selección de personal es que a veces se llevan tiempo y esto no solo atrasa el trabajo de los empleados, sino que perjudica al trabajador que requiere delegar sus labores al nuevo sustituto.

- ✓ A pesar de que los altos ejecutivos han dado mayor importancia al crecimiento corporativo que al área de Recursos Humanos, como alternativa se propone contratar una persona que se encargue del área de Recursos Humanos, la cual desde la perspectiva de las personas entrevistadas debe ser profesional en Recursos Humanos, Psicología Industrial, poseer una licenciatura afín o estudiante de dicha carrera, pero se necesita que esté preparado académicamente, que posea la habilidad de estar en constante investigación y aprendizaje, además de tener experiencia en el buen trato con personas, mantener buenas relaciones interpersonales, manejar buenos métodos en comunicación, desarrollar el valor de la aceptación y tener empatía con los trabajadores. Ser un buen negociador para mantener un balance con la empresa y los trabajadores, sin perder la objetividad, mantener una actitud de servicio al cliente con cada trabajador tratándolo con dignidad y respeto.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2002). *Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias: El diccionario*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Álvarez, M. (25 de septiembre de 2013). *Fortia Technology - El origen del término "Recursos Humanos"*. Obtenido de <https://fortia.com.mx/el-origen-del-termino-recursos-humanos/>

BBVA. (14 de 06 de 2013). *Las cuatro fases de un proceso de selección de personal*. Obtenido de <http://www.bbvacontuempresa.es/a/las-cuatro-fases-proceso-seleccion-personal>

Butteris, M. (2011). *Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los Roles para crear una organización de alto rendimiento*. España: Gestión 2000 .

Camejo, & Armando, J. (2009). *RESPONSABILIDAD SOCIAL: FACTOR CLAVE DE LA GESTION DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI*. Obtenido de <http://search.proquest.com/docview/748434519/8DEEFFCE743B4C02PQ/1?accountid=130858>

Chang, R. Y. (1999). *Trabajar en equipo para triunfar*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). México: McGRAW-HILL.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: McGraw-Hill.

Congreso Nacional. (act. 2015). *Código de Trabajo*. Registro Oficial.

Cottín, A. (3 de noviembre de 2011). *Contribuye a la Felicidad de las personas a través del Aprendizaje Transformador*. Obtenido de Retroalimentación: <http://adriancottin.blogspot.com/2011/11/retroalimentacion.html>

Dávila, A. (2004). *Eficacia de un Programa de Inducción en la satisfacción*. Guatemala.

Ergonomista, E. (2004). *Administración de recursos humanos*. Obtenido de <http://www.elergonomista.com/recursos.htm>

G.E. Biles, R. S. (1986). *Audit Handbook of Human Resources Management Practices*. Alexandria, VA.

Gan, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos; 10 Programas para la gestión y el desarrollo del Factor Humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: UOC.

Mayhew, R. (2017). *10 razones por las que es importante el departamento de recursos humanos*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/diez-razones-por-las-que-es-importante-el-departamento-de-recursos-humanos-6077.html>

Milkovich, G. B. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos: Un enfoque de estrategia*. Buenos Aires.

Ministerio de Trabajo. (s.f.). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/#>

Ministerio de Trabajo. (19 de mayo de 2015). *Acuerdo Ministerial No. MDT-2015-0098, Registro Oficial – Suplemento – No. 503*.

Perdomo, R. E. (13 de 05 de 2013). *La Importancia de los “Recursos Humanos”*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/13/importancia-rrhh/>

Ponce, A. R. (2005). *Administración de personal*. México: Limusa Noriega Editores.

Villamar, C. J. (2012). *FARLETZA*. Obtenido de <http://www.farletza.com/eventos.htm>

Werther, W. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (5ª Edición ed.). México: Editorial McGraw Hill.

ANEXOS

El instrumento de investigación se lo estructuró de la siguiente manera:

Modelo de Entrevista

¿Considera usted qué es importante el área de Recursos Humanos en una empresa? ¿Por qué?

Desde su experiencia, ¿cuál cree que es la mejor forma de motivar a los empleados?

- Incentivo monetario
- El buen trato laboral
- Las expectativas de futuro
- Colaboración en el trabajo

¿Existe un manual de funciones; de haberlo, es aplicado actualmente?

¿Qué métodos se utilizan para la contratación del nuevo personal?

¿Considera que las capacitaciones para el personal son importantes? ¿Por qué?

¿Qué métodos se usan para determinar la satisfacción del empleado?

¿Qué herramientas utiliza para alcanzar la comunicación efectiva?

Hable del bienestar social, del ambiente organizacional, preocupación por los empleados, el control de las horas cumplidas y la recuperación de horas por permiso, trámites de seguro.

¿Cómo hace para mejorar el ambiente laboral y el apoyo hacia el trabajador?

¿Por qué no se ha contratado a ninguna persona que maneje el área de Recursos Humanos?

¿Cree importante o indispensable tener un Departamento de Recursos Humanos?

¿En un corto plazo tienen pensado contratar alguien que se encargue únicamente de ésta área?

Modelo de Cuestionario

Seleccione la alternativa que más se acerque a su criterio:

¿Qué tan importante considera que es el Departamento de Recursos Humanos en una empresa? (Califique de 1 a 5, donde 1 es la calificación mas baja y 5 la mas alta)

1 2 3 4 5

¿Conoce las funciones que actualmente se llevan a cabo en el área de Recursos Humanos?

SI NO NO SABE

¿Se utiliza el proceso de llamamiento, selección y contratación para un nuevo empleado?

SI NO NO SABE

¿Cree que la Formación y Capacitación se ejecuta en forma integral?

SI NO NO SABE

¿Considera que es correcto el Sistema de Remuneraciones y Beneficios Sociales aplicado?

SI NO NO SABE

¿Usted ha sido informado de los procesos de Gestión Administrativa del Área de Recursos Humanos?

SI NO

¿Se realizan actividades para mejorar el clima laboral?

SI NO

¿La comunicación interna es fluida?

SI NO

¿Ha sentido en algún momento que necesitó ayuda o asistencia de Recursos Humanos y no la ha recibido?

SI

NO

Si la respuesta es Sí, describa la situación

¿Sabe a quién acudir en caso de necesitar algún trámite o certificado personal?

SI

NO

¿Cree importante o indispensable tener una persona que se encargue únicamente de las funciones del Departamento Humano?

SI

NO

Agradezco su tiempo y su colaboración.

La información es de carácter reservado y de uso exclusivamente académico.