



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE  
RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA “DOS CORAZONES”

**TUTOR:**

**M.B.A, JULIO RENÉ PÉREZ PEÑAFIEL**

**AUTORES:**

**YUDILEY ANTHONELA SAHONA GAMARRA**

**EILEEN ANDREA SOVENI LEON**

**GUAYAQUIL**

**2022**



<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> Propuesta para la creación del departamento de recursos humanos en la empresa “Dos corazones”	
<b>AUTOR/ES:</b> Yudiley Anthonela Sahona Gamarra Eileen Andrea Soveni León	<b>REVISORES O TUTORES:</b> MsC. Julio René Pérez Peñafiel.
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>Grado obtenido:</b> Licenciado(a) en Administración de Empresas
<b>FACULTAD:</b> ADMINISTRACIÓN	<b>CARRERA:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2022	<b>N. DE PAGS:</b> 118
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración.	
<b>PALABRAS CLAVES:</b> Gestión, Recurso Humanos, Desempeño laboral, Empresa, Productividad	
<b>RESUMEN:</b> En la actualidad, es necesario que las empresas cuenten con un correcto funcionamiento, es importante tener cada una de sus áreas muy bien divididas y estructuradas, parte de un muy buen funcionamiento está el área del departamento de recursos humanos porque permite una mejora continua, buen ambiente laboral y mayor productividad dentro de las organizaciones. En	

base a ello, el departamento de recursos humanos ayuda a potencializar a los empleados en sus áreas de trabajo de la mejor manera y obteniendo excelentes resultados, mediante todos esos procesos se obtienen mejoras con la gestión del personal, formación y promoción y en reclutamiento y selección del personal, con el objetivo de contar con buenos empleados capaces de desarrollar nuevas técnicas y que las empresas permanezcan en el mercado con un buen posicionamiento.

Con el desarrollo de nuestro proyecto de investigación se pretende diseñar un departamento de recursos humanos para que la empresa Dos Corazones implemente en su organización, debido a que no cuenta con dicho departamento, lo que finalmente ha generado la existencia de problemas en la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral del personal que labora en la empresa.

<b>N. DE REGISTRO:</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Yudiley Anthonela Sahona Gamarra Eileen Andrea Soveni León	<b>Teléfono:</b> 0983690880 0986201227	<b>E-mail:</b> ysahonag@ulvr.edu.ec esovenil@ulvr.edu.ec
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Mgtr. Oscar Machado Álvarez (Decano)</b> <b>Teléfono: 259 6500 Ext. 201</b> <b>E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec</b>  <b>Mgtr. Irma Aquino Onofre</b> <b>Teléfono: (04)259 6500 Ext. 203</b> <b>E-mail: iaquino@ulvr.edu.ec</b>	

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

## INFORME DE ORIGINALIDAD

8%	8%	2%	7%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	1%
2	Submitted to Universidad Catolica De Cuenca Trabajo del estudiante	1%
3	<a href="http://baixardoc.com">baixardoc.com</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://recursoshumanos13.blogspot.com">recursoshumanos13.blogspot.com</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://abogadosecuador.wordpress.com">abogadosecuador.wordpress.com</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="http://www.telecomunicaciones.gob.ec">www.telecomunicaciones.gob.ec</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="http://qdoc.tips">qdoc.tips</a> Fuente de Internet	1%
9	<a href="http://www.eumed.net">www.eumed.net</a> Fuente de Internet	1%



**Firma:**

MsC. Julio René Pérez Peñafiel

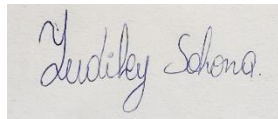
C.I. 0913798112

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados YUDILEY ANTHONELA SAHONA GAMARRA Y EILEEN ANDREA SOVENI LEÓN, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, Propuesta para la creación del Departamento de Recursos Humanos en la empresa “Dos Corazones”, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

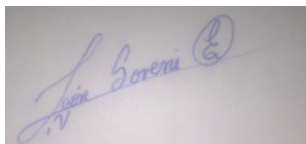
### **Autores:**



**Firma:** \_\_\_\_\_

YUDILEY ANTHONELA SAHONA GAMARRA

C.I. 1208376747



**Firma:** \_\_\_\_\_

EILEEN ANDREA SOVENI LEON

C.I. 1208624823

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación Propuesta para la creación del Departamento de Recursos Humanos en la empresa “Dos Corazones”, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: Propuesta para la creación del Departamento de Recursos Humanos en la empresa “Dos Corazones”, presentado por los YUDILEY ANTHONELA SAHONA GAMARRA Y EILEEN ANDREA SOVENI LEÓN como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.



**Firma:** \_\_\_\_\_

MsC. Julio René Pérez Peñafiel

C.I. 0913798112

## **AGRADECIMIENTO**

Estoy totalmente agradecida con el señor Derme Oswaldo Sahona Mendoza gerente de la empresa Dos Corazones ya que, gracias al pudimos hacer nuestra investigación a profundidad de manera rápida, brindándonos con mucha confianza y accesibilidad toda la información necesaria y por haber aceptado que se realice nuestra tesis en su prestigiosa empresa.

A Dios por bendecirnos a lo largo de esta experiencia, y a cada uno de los compañeros de nuestro equipo porque mutuamente compartimos ideas, alegrías, disgustos y aventuras.

Y, por último, pero no menos importante muchas gracias a cada uno de nuestros docentes ya que, gracias a cada uno de ellos nos ayudaron a conocer y buscaron la forma de hacer llegar sus enseñanzas a cada uno de los que formamos parte del noveno diurno, y aclararon todas nuestras dudas y a lograr nuestros objetivos, gracias a las tutorías y recomendaciones brindadas.

### **Yudiley Anthonela Sahona Gamarra**

Agradezco primeramente a Dios por guiarme y darme la sabiduría necesaria para poder alcanzar una de las metas más importantes de mi vida. También a mi madre por ser un apoyo fundamental desde que comencé con mi vida escolar y hasta ahora que culmino mi carrera universitaria.

A mi esposo que siempre estuvo a mi lado apoyándome y motivándome a concluir esta etapa importante; su apoyo ha sido incondicional para mí.

A mis amigas y compañeras que siempre estuvieron en todas las circunstancias que se presentaron durante el transcurso de esta carrera universitaria brindando siempre su apoyo incondicional.

A mis profesores y en especial a mi tutor Ab. Julio Pérez ya que su guía fue fundamental para el avance de este proyecto de investigación, asimismo, al gerente general y personal entero de la empresa Dos Corazones por brindarnos información para poder desarrollar este proyecto de investigación.

**Eileen Andrea Soveni León**

## **DEDICATORIA**

El proyecto de investigación va dedicado especialmente a mi familia porque sin su apoyo incondicional y enseñándonos día a día sus valores morales de perseverancia y dedicación, también ayudándonos con esto a lograr y a alcanzar nuestras metas hemos podido llegar hasta aquí.

**Yudiley Anthonela Sahona Gamarra**

Dedico este trabajo primeramente a Dios por haberme brindado la oportunidad de cumplir esta meta. A mi madre y a mi familia que ha sido un pilar fundamental para lograr lo que soy hasta ahora y porque siempre estuvieron apoyándome. A mi esposo Jose Vera, que siempre ha sido mi soporte y compañero de vida que nunca permitió que me dé por vencida. Y sobre todo a mis hijas, Madeleine y Emmy, que han sido mi motor y motivación para siempre seguir adelante y terminar esta etapa de mi carrera.

Y a todos los maestros que me impartieron sus conocimientos durante toda la carrera universitaria.

**Eileen Andrea Soveni León**



## ÍNDICE

<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	II
<b>CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO</b>	IV
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES</b>	V
<b>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b>	VI
<b>AGRADECIMIENTO</b>	VII
<b>DEDICATORIA</b>	VIII
INDICE DE TABLAS	XIII
ÍNDICE DE FIGURA	XIV
ÍNDICE DE ANEXOS	XV
INTRODUCCIÓN	1
1 CAPÍTULO I	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1 Tema	2
1.2 Planteamiento del problema.	2
1.3 Formulación del problema.	4
1.4 Sistematización del problema.	4
1.5 Objetivo general	4
1.6 Objetivos específicos	4
1.7 Justificación.	4
1.8 Delimitación del problema.	5
1.9 Hipótesis de la investigación	6
1.9.1 Variable independiente	6
	IX

1.9.2	Variable dependiente	6
1.10	Línea de Investigación Institucional/Facultad	7
2	CAPÍTULO II	8
2.1	Marco Teórico	8
2.1.1	Antecedentes de la investigación	8
2.1.2	Estado del Arte	12
2.2	Bases teóricas	19
2.2.1	Organizaciones	19
2.2.2	Las personas	20
2.2.3	La motivación humana	21
2.2.4	Clima organizacional	22
2.2.5	Capital humano	23
2.2.6	El sistema de administración de recursos humanos	24
2.2.7	Recursos humanos	25
2.2.8	Objetivo del departamento de recursos humanos	25
2.2.9	Carácter multivariado de la Administración de recursos humanos	25
2.2.10	Administración de recursos humanos como proceso	27
2.2.11	Políticas de recursos humanos	28
2.2.12	Estructura organizacional	29
2.2.13	Organigrama	30
2.2.14	Estructura del departamento de recursos humanos	31
2.3	Marco conceptual	36
2.3.1	Recursos humanos	36
2.3.2	Administración de recursos humanos:	36
2.3.3	Sistema de gestión	36
		X

2.3.4	Capacitación	37
2.3.5	Diseño organizacional	37
2.3.6	Organigrama	37
2.3.7	Procedimientos	38
2.3.8	Eficiencia	38
2.4	Marco legal	38
2.4.1	Constitución de la república del Ecuador	38
2.4.2	Código de trabajo	39
3	CAPÍTULO III	44
3.1	Metodología de investigación	44
3.2	Tipo de investigación	44
3.2.1	Investigación descriptiva	44
3.3	Enfoque de la investigación	44
3.3.1	Enfoque Mixto	44
3.4	Técnicas e instrumentos de investigación	45
3.4.1	Métodos	45
3.4.2	Técnicas	46
3.5	Población y muestra	47
3.5.1	Población	47
3.6	Ficha de observación	49
3.6.1	Análisis de los resultados de la ficha de observación # 1	50
3.6.2	Análisis de los resultados de la ficha de observación # 2	51
3.7	Entrevista	52
3.7.1	Entrevista para Gerente General de la empresa DOS CORAZONES	52
3.1.1.	Entrevista para profesional de Recursos Humanos	55
		XI

3.8	Encuesta	58
3.8.1	Encuesta dirigida a todo el personal que labora en la empresa Dos corazones	58
3.8.2	Análisis de la encuesta	71
3.9	PROPUESTA	73
3.9.1	Tema	73
3.9.2	Antecedentes de la propuesta	73
3.9.3	Misión de la propuesta	74
3.9.4	Visión de la propuesta	74
3.9.5	Objetivos de la propuesta	74
3.9.6	Estructura organizacional	75
3.9.7	Manual de funciones del Departamento de Recursos Humanos	76
3.9.8	Situación actual de las oficinas de la empresa	84
3.9.9	Análisis Costo / Beneficio de la propuesta	87
4	CONCLUSIONES	92
5	RECOMENDACIONES	93
6	Bibliografía	94
7	ANEXOS	97

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Línea de investigación institucional.....	7
<b>Tabla 2:</b> Marco Teórico Referencial.....	18
<b>Tabla 3:</b> Personal que labora en la empresa “DOS CORAZONES”.....	48
<b>Tabla 4:</b> Ficha de observación de la empresa.....	49
<b>Tabla 5:</b> Ficha de observación de áreas de la empresa.....	50
<b>Tabla 6 P1:</b> Existencia de un Departamento de Recursos Humanos.....	58
<b>Tabla 7 P2:</b> Personal para atención de asuntos del área de recursos humanos .....	59
<b>Tabla 8 P3:</b> Proceso de reclutamiento, selección y contratación adecuado .....	60
<b>Tabla 9 P4:</b> Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.....	61
<b>Tabla 10 P5:</b> Actividades dentro de la empresa .....	62
<b>Tabla 11 P6:</b> Capacitaciones en la empresa .....	63
<b>Tabla 12 P7:</b> Importancia de las capacitaciones.....	64
<b>Tabla 13 P8:</b> Mejora del desempeño laboral.....	65
<b>Tabla 14 P9:</b> Gestión del personal en la empresa.....	66
<b>Tabla 15 P10:</b> Organización y control.....	67
<b>Tabla 16 P11:</b> Remuneración en la empresa .....	68
<b>Tabla 17 P12:</b> Peticiones de empleados .....	69
<b>Tabla 18 P13:</b> Creación del departamento de recursos humanos.....	70
<b>Tabla 19:</b> Propuesta del Manual de Funciones del jefe de RRHH.....	77
<b>Tabla 20:</b> Propuesta del Manual de Funciones del auxiliar del departamento de RRHH .....	78
<b>Tabla 21:</b> Presupuesto para la creación del departamento de RRHH.....	87
<b>Tabla 22:</b> Presupuesto de sueldo de empleados para el departamento.....	88
<b>Tabla 23:</b> Gasto de inversión del departamento de RRHH .....	88
<b>Tabla 24:</b> Análisis costo beneficio al implementar la propuesta .....	91

## ÍNDICE DE FIGURA

<b>Figura 1:</b> Ubicación de la empresa .....	6
<b>Figura 2:</b> Organigrama general de la empresa.....	10
<b>Figura 3:</b> Organigrama por producto.....	11
<b>Figura 4:</b> Lo que constituye a las organizaciones.....	20
<b>Figura 5:</b> Factores internos y externos que influyen en la conducta humana.....	21
<b>Figura 6:</b> Algunas técnicas de la administración de recursos humanos(internos- externos) .....	26
<b>Figura 7:</b> Tecnicas ARH aplicadas a personas .....	27
<b>Figura 8:</b> Los cinco procesos básicos de la administración de recursos humanos ...	28
<b>Figura 9:</b> Proceso global de políticas de administración de recursos humanos .....	29
<b>Figura 10:</b> Departamentos de la dirección de recursos humanos. ....	31
<b>Figura 11:</b> Función de empleo.....	32
<b>Figura 12:</b> Funcion de Administración de personal .....	33
<b>Figura 13:</b> Función retribución.....	34
<b>Figura 14:</b> Función de desarrollo de los recursos humanos .....	34
<b>Figura 15:</b> Función de servicios sociales.....	35
<b>Figura 16:</b> Existencia de un Departamento de Recursos Humanos .....	58
<b>Figura 17:</b> Personal para atención de asuntos del área de recursos humanos .....	59
<b>Figura 18:</b> Proceso de reclutamiento, selección y contratación .....	60
<b>Figura 19:</b> Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.....	61
<b>Figura 20:</b> Actividades dentro de la empresa .....	62
<b>Figura 21:</b> Capacitaciones en la empresa .....	63
<b>Figura 22:</b> Importancia de las capacitaciones.....	64
<b>Figura 23:</b> Mejora del desempeño laboral.....	65
<b>Figura 24:</b> Gestión del personal en la empresa .....	66
<b>Figura 25:</b> Organización y control .....	67
<b>Figura 26:</b> Remuneración en la empresa.....	68
<b>Figura 27:</b> Peticiones de empleados .....	69
<b>Figura 28:</b> Creación del departamento de recursos humanos.....	70

<b>Figura 29:</b> Propuesta de organigrama general con la creación del Departamento de RRHH .....	75
<b>Figura 30:</b> Organigrama del Departamento de RRHH.....	76
<b>Figura 31:</b> Proceso de contratación del personal para la empresa Dos corazones. .	80
<b>Figura 32:</b> Planta baja de la empresa.....	84
<b>Figura 33:</b> Planta alta de la empresa.....	85
<b>Figura 34:</b> Local comercial de la empresa .....	85
<b>Figura 35:</b> Propuesta planta alta .....	86
<b>Figura 36:</b> Propuesta planta baja .....	86
<b>Figura 37:</b> Estado de resultado 2019.....	89
<b>Figura 38:</b> Estado de resultados 2020 .....	90

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1:</b> Formato de ficha de observación.....	97
<b>Anexo 2:</b> Formato de entrevista dirigida a profesional de recursos humanos.....	98
<b>Anexo 3:</b> Formato de entrevista dirigida al Gerente de la empresa DOS CORAZONES .....	99
<b>Anexo 4:</b> Formato de encuesta.....	100

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación se desarrolla en la empresa Dos corazones en la cual se detallan las falencias que tiene la empresa Dos Corazones en su área administrativa y de recursos humanos, esto se presenta debido a la falta de un departamento de recursos humanos que se encargue de planear, organizar, dirigir y controlar al personal que labora en ella. Para resolver la problemática planteada el proyecto se desarrolló en tres capítulos los cuales se describen a continuación:

En el **Capítulo I**, se muestra el detalle del diseño de la investigación, en el que se realiza un profundo análisis de la problemática, además de la formulación y sistematización del problema, descripción de objetivos tanto generales como específicos, la delimitación del problema, idea a defender y la línea de investigación institucional que proporciona la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, con el objetivo de que el lector tenga pleno entendimiento la dirección del presente proyecto de investigación.

En el **Capítulo II**, se aborda el marco teórico mediante un análisis de los antecedentes de la investigación y a través del planteamiento de proyectos de investigación similares a la presente investigación, los cuales contribuyen con datos significativos para el desarrollo del proyecto, además se presentan definiciones dentro del marco conceptual, bases teóricas y legales sobre las cuales se fundamenta la ejecución del documento.

En el **Capítulo III**, se muestra la metodología de la investigación del proyecto en la cual se determina el tipo de investigación, su enfoque y las técnicas que se utilizarán para recopilar la información necesaria para el desarrollo de la investigación con el fin de poder definir las alternativas que nos ayudaran a dar solución a la problemática planteada. Además, se presenta “La Propuesta”, en la que se incluye el diseño del departamento de Recursos Humanos para la empresa Dos corazones en la misma se definen los antecedentes de la propuesta, la misión, visión y objetivos de la propuesta, además se plantea la estructura organizacional incluyendo el departamento, el manual de funciones del departamento y la generación del costo-beneficio que tendrá la propuesta. Finalmente, se elaboran las conclusiones y recomendaciones orientadas a despejar el cumplimiento o no los objetivos generales y específicos que se formularon en la presente investigación.



# 1 CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 Tema

“Propuesta para la creación del departamento de recursos humanos de la empresa “DOS CORAZONES”

### 1.2 Planteamiento del problema.

"DOS CORAZONES" es una empresa comercial dedicada a la venta de productos por catálogo, es muy conocida dentro de su sector y ha presentado una gran aceptación por parte de sus clientes, la misma que comenzó sus actividades en el cantón Ricaurte, provincia de los Ríos desde el año 2003.

Actualmente en la empresa se ha detectado un déficit, el cual ha sido muy evidente debido a que no goza de ciertas ventajas en cuanto a su estructura organizacional, es por ello que se puede observar que no existe un correcto control y gestión del personal interno; lo cual origina una serie de inconvenientes que se relacionan al área de recursos humanos, y un ejemplo muy claro, ha sido al momento de contratar personal ya que por la falta de perfiles y competencias de los cargos existentes en la empresa, se ha generado una alta rotación del personal de la empresa, la misma que ha causado en ocasiones la falta de cumplimiento de los objetivos, la generación de un ambiente laboral muy tenso y problemas de comunicación entre los trabajadores de la empresa llegando a causar falencias en el momento de tomar decisiones importantes.

Esta problemática se ve reflejada debido a que los empleados se contratan de una manera selectiva, vienen por parte de familiares o amigos de la empresa, la mayoría de los empleados, son o han sido contratados de manera verbal por parte del gerente, el iniciar el proceso de selección o contratación de empleados de manera incorrecta trae significativos problemas no solo para un área, sino en toda la empresa como tal, lo que lleva a tomar la gestión del personal desde un punto de vista reactivo, en vez de proactivo.

Se debe tener presente que no se atiende a las virtudes del trabajador y a las necesidades de cada puesto para poder sacar el mejor provecho de cada uno, es decir que el

empleado no se distribuye de manera correcta en las áreas de la empresa según sus capacidades.

Por ende, los empleados no suelen contar con la capacitación necesaria de ejecutar sus funciones en la empresa, presentan falencias al momento de comunicarse entre ellos, problemas de organización de roles y funciones; la labor del departamento de recursos humanos es justamente detectar en qué momento es necesaria la capacitación para el personal y para qué persona en concreto se debe ofrecer.

Las empresas que no tienen un departamento de recursos humanos actúan, ante las necesidades de personal, sin mirar a medio o a largo plazo. Eso resta competitividad y desaprovecha a los empleados y a la propia compañía. La mala planificación en la contratación de los empleados se empieza a reflejar sobre la ética corporativa de una organización, por ende, la cultura de trabajo se ve afectada y es generalmente negativa.

El diseño de esta propuesta pretende generar una herramienta que organice varios procedimientos a las demandas establecidas por la empresa contando con procesos y trabajadores de calidad y comprometidos con los objetivos organizacionales. Es por ello y por todos los motivos mencionados, que el diseño para la creación de un departamento de recursos humanos es de gran importancia para esta empresa ya que de esta manera se podrá ejercer un adecuado control de los empleados de la empresa satisfaciendo cada una de sus necesidades, con la posibilidad de escuchar sus quejas y sugerencias permitiendo la elaboración de una guía de procedimientos que atiendan y satisfagan las necesidades de comunicación dentro de esta empresa.

Finalmente, cabe destacar que, si este problema persiste, la inadecuada administración de los recursos humanos de la empresa, el rendimiento y el desempeño de los colaboradores, que hoy en día ya se ve afectado, se incrementará y la empresa no podrá cumplir con sus objetivos organizacionales.

### **1.3 Formulación del problema.**

- ¿De qué manera se puede mejorar la gestión del personal para obtener un buen desempeño laboral "DOS CORAZONES"?

### **1.4 Sistematización del problema.**

- ¿Cuál es la situación de la empresa entorno al área de recursos humanos?
- ¿Cuáles son las bases teóricas en cuanto al área de recursos humanos?
- ¿Cuál es el esquema con el que debe contar el Departamento de Recursos Humanos?
- ¿Qué beneficios que obtendrá la empresa con el diseño del departamento de recursos humanos?

### **1.5 Objetivo general**

Diseñar una propuesta para la creación del Departamento de Recursos Humanos en la empresa “Dos Corazones”

### **1.6 Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la empresa en cuanto al área de recursos humanos.
- Identificar las bases teóricas pertinentes a la temática.
- Determinar la estructura organizacional del Departamento de Recursos Humanos.
- Identificar el costo- beneficio que obtendrá la empresa “DOS CORAZONES” con el diseño del Departamento de Recursos Humanos.

### **1.7 Justificación.**

En el presente proyecto de investigación se propone la creación de un departamento de recursos humanos, a través del cual se plantea una solución en cuanto a las falencias que se presentan en el proceso de gestión del personal de la empresa DOS CORAZONES, por ende es necesario tener conocimiento de que en la actualidad la gestión del área de recursos humanos constituye un factor fundamental e indispensable al momento de realizar procesos gerenciales en las organizaciones, y este tiene a su cargo la formación del personal de la empresa previamente calificado. Un sistema de recursos humanos correctamente estructurado mide y administra el desempeño de los colaboradores a través de la

retroalimentación, la capacitación y el apoyo, que les permita tener una visión concisa de las competencias que necesitan para alcanzar el éxito personal y organizacional.

Pero la gran interrogante, porque es importante que las empresas inviertan sus materiales, tiempo y generan gastos para poder desarrollar de manera eficaz el área de recursos humanos. Para la empresa DOS CORAZONES, un departamento de recursos humanos le proporcionará beneficios que no solo recaen en efectuar controles y despidos al personal de la organización, también, le servirá para tener una cultura organizacional que contribuya a la empresa con el cumplimiento de sus objetivos previamente planteados. Por ende, mejoraría el clima y desempeño laboral, disminución de la rotación de personal y retención de los recursos claves.

Fortaleciendo el conocimiento técnico necesario para un mejorar la productividad del personal, agilizaría la toma de decisiones y solución a problemáticas, contribuye con la formación de líderes y dirigentes, eliminar temores en los colaboradores y disipar las dudas existentes. Es por ello que se pretende evaluar de manera equitativa y objetiva el desenvolvimiento de los colaboradores para el diseño del área de recursos humanos, elaborando un sistema de valoración del desempeño de manera formalizada que permitirá identificar el esfuerzo que ejecutan los empleados en sus actividades.

Finalmente, la presente investigación busca que por medio de un análisis minucioso de todos los problemas que han surgido, a causa de una mala gestión del personal que labora en la empresa DOS CORAZONES, resolver todos los inconvenientes que se exponen en el planteamiento del problema, aportando de esta manera con una mejora no solo en la gestión del personal y desempeño laboral, sino también los problemas de administración que presenta actualmente en la empresa.

La solución de los problemas planteados a través de la propuesta para la creación de un departamento de recursos humanos, a corto, mediano o largo plazo también aportara en la mejora del clima y cultura organizacional de la empresa DOS CORAZONES.

## **1.8 Delimitación del problema.**

En el presente proyecto se pretende diseñar una propuesta para que la situación actual de la empresa mejore, realizando una investigación de la problemática, ya que debido

a la falta del Departamento de Recursos Humanos se efectúa una mala administración y coordinación en los departamentos de la empresa.

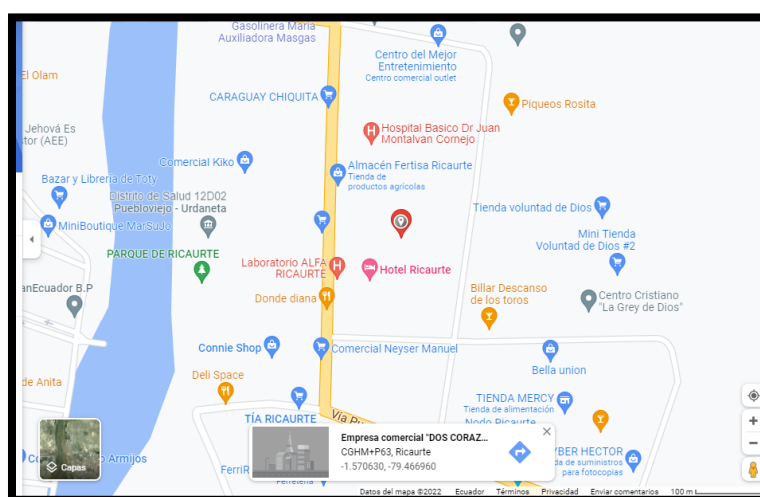
**Nombre de la Empresa:** Comercial “Dos Corazones”.

**Ciudad:** Cantón URDANETA

**Actividad Comercial:** Venta al por menor de artículos para el hogar.

**Sector:** Carlos Espín y Bartolomé Bastidas esquina. Ricaurte – Los Ríos.

**Tiempo de investigación:** Dos semestres (1 de enero del 2021 al 31 de enero del 2021)



**Figura 1:** Ubicación de la empresa

**Fuente:** Google maps

## 1.9 Hipótesis de la investigación

La creación de un Departamento de Recursos Humanos posibilitará que la empresa Dos Corazones mejore el proceso de gestión del personal e incremente sus ventas.

### 1.9.1 Variable independiente

- Creación de un Departamento de Recursos Humanos en la empresa “DOS CORAZONES”.

### 1.9.2 Variable dependiente

- Mejorar proceso de gestión del personal e incrementar sus ventas.

### 1.10 Línea de Investigación Institucional/Facultad

La tabla 1 muestra la línea de investigación institucional que sigue la universidad de acuerdo a modelo metodológico que presenta la temática del presente proyecto:

**Tabla 1:** Línea de investigación institucional

Dominio	Línea institucional	Líneas de facultad
Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria	Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.	Desarrollo empresarial y del talento humano

**Fuente:** (ULVR, 2019)

## 2 CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Marco Teórico

##### 2.1.1 Antecedentes de la investigación

###### 2.1.1.1 *Historia de la empresa*

La empresa comercial Dos Corazones se creó en el año 2003, la cual fue fundada por el Sr. Derme Sahona y su esposa la Sra. Roció Gamarra, una vez creada la empresa esta como tal no contaba con un lugar en específico para adquirir sus productos, sino que se los hacía bajo pedido. Es por esto que fue decisión de sus creadores que esta empresa vaya dirigida hacia las personas con pocos ingresos económicos ya que les proporcionaba una forma más accesible para adquirir sus productos y por ende brindaba una capacidad de pago más fácil gracias a sus cómodas cuotas.

La empresa Comercial Dos Corazones logró tener un buen impacto en el área donde vendían sus productos generando así clientes fijos, gracias al esfuerzo que dedicó la empresa, tuvo la oportunidad de ir adquiriendo más productos para su venta, el resultado de esto fue el de poder conseguir un local para así darle la facilidad al cliente de ir y pedir el objeto que desea, a través de una cartilla el cliente puede ver todos los detalles del producto, comprándolo y adquiriéndolo para así él mismo pueda vender el producto ganando premios mientras va pagando una cuota semanal.

Al paso de los años la empresa logró contratar personal para que puedan realizar diferentes recorridos por varios cantones gracias a que adquirió un pequeño camión para poder trasladarse. Este fue el año en que la empresa decidió ser un poco más formal y llevar su capacidad al más allá, desarrollando varias estrategias.

En el año 2008 la empresa logró tener 8 personas en 8 diferentes cantones de la provincia de Los Ríos, cada persona estaba a cargo un cantón para realizar las ventas, generando así una mejor organización en la empresa. En el mismo año se creó un catálogo más explícito mostrando fotos de varios productos para el hogar, así logrando cautivar al

cliente con estos bienes y haciendo de su venta de una manera más fácil, aunque empezó a existir competencia hacia la empresa.

En el año 2010 hubo una gran competencia, por este motivo, el mercado empezó a estar colapsado de varias personas con catálogos ofreciendo sus productos, este era un reto difícil de superar, sin embargo, la empresa no se dio por vencida y decidió incrementar la publicidad de sus productos, para con ello generar más ventas.

La competencia se dio cuenta de la estrategia de la empresa y creció hasta situarse en cada parte de la provincia de los Ríos, brindando el mismo servicio que la empresa DOS CORAZONES. Por ello, la empresa nuevamente decidió planificar una estrategia que consistía en dividir las áreas de trabajo, creando una organización más eficaz, además de haber implementado un sistema para llevar un manejo más adecuado de nuestro inventario. Gracias a nuestro esfuerzo y dedicación tuvimos la capacidad de adquirir más personal, una bodega y camiones para así realizar un mejor recorrido por los cantones.

Desde el año 2016 la empresa cuenta con más de 1800 productos y brindando así la oportunidad de vender más artículos para el hogar, incluyendo vestimenta para hombres, mujeres y niños.

En la actualidad contamos con un personal grande, brindando:

- La facilidad de hacer un contrato por ocho semanas
- Realizando los pagos una vez por semana dependiendo el día que recorrido para cada cantón.
- Premiando el trabajo de nuestro cliente en la semana 2-4-6-8 en artículos.
- La clienta puede ir acumulando sus premios para que su premio mayor le sea de mayor valor.
- En el octavo y último retiro de pedidos de la cartilla la clienta podrá retirar su premio mayor.
- La empresa ya cuenta con local físico.

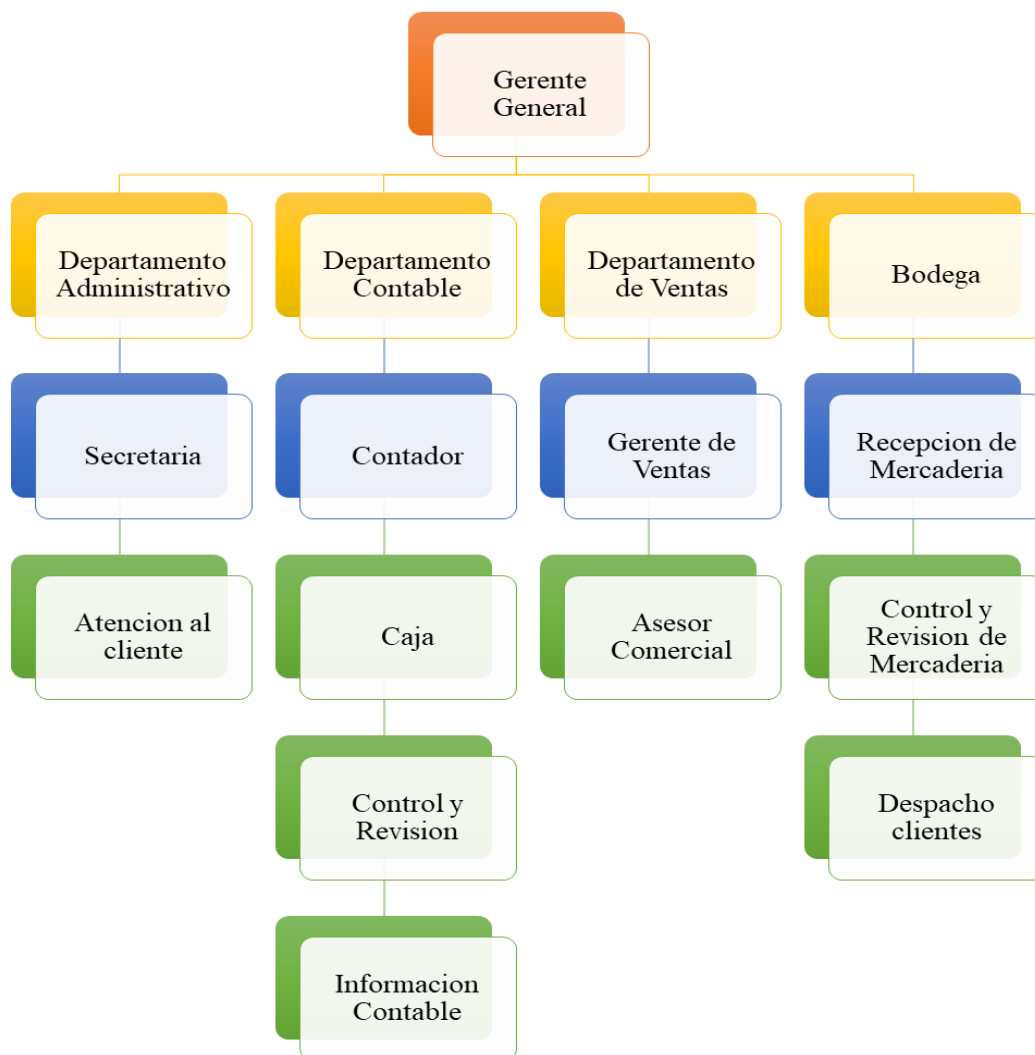


- Realizando cambios hasta 15 días después de entregado el producto.

La empresa Comercial Dos Corazones es reconocida por lo cumplida que es al entregar sus productos y lo fácil que resulta poder pagarlo.

### 2.1.1.2 Organigrama general de la empresa

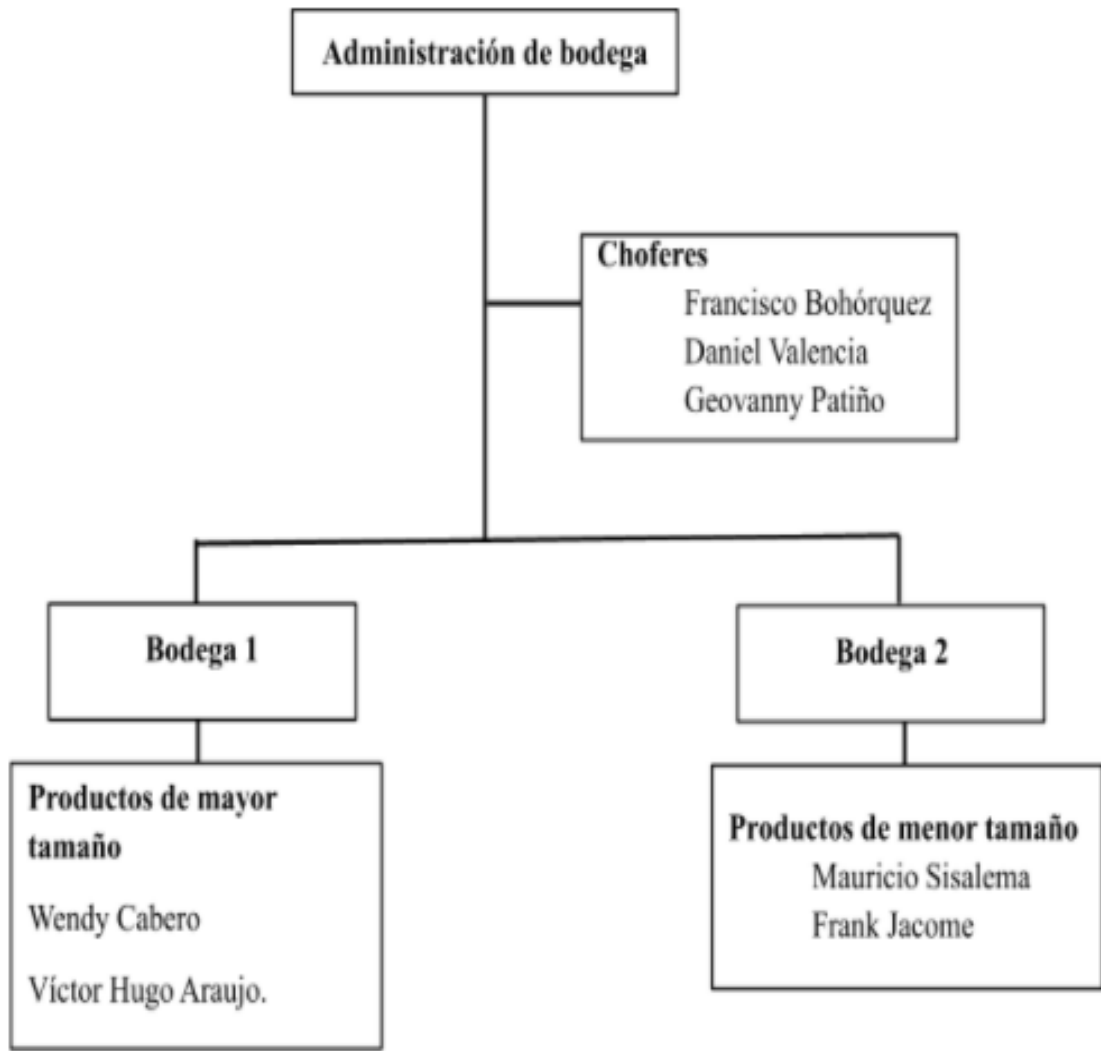
El objetivo del organigrama se genera al establecer las diferentes funciones, áreas y departamentos de una organización. La empresa “DOS CORAZONES” actualmente cuenta con la siguiente estructura organizacional:



**Figura 2:** Organigrama general de la empresa

**Fuente:** Empresa DOS CORAZONES

### 2.1.1.3 Organigrama por producto



**Figura 3:** Organigrama por producto

**Fuente:** Empresa DOS CORAZONES

### **2.1.2 Estado del Arte**

Para elaborar el marco teórico referencial de la presente investigación se tomó como una base la información obtenida de seis trabajos similares a este. Por lo tanto, a continuación, se presenta un análisis de las fuentes mencionadas:

Según (Requena Michelle, 2019) en su proyecto titulado “Propuesta para implementación y la creación de un departamento de talento humano caso TEIHP S.A”, planteó como objetivo general: “Instituir un departamento de Gestión Humana en la Compañía de TEIHP S.A”. En el que se llegó a la conclusión que el contar con un departamento de talento humano permite que las empresas logren un mejora en el desempeño laboral permitiendo fortalecer las habilidades y destrezas del personal, también el artículo académico demostró ser una búsqueda descriptiva no experimental, siendo una observación científica en ciencias sociales, con recolección de datos, estadísticas y da se dio a conocer como punto final lo siguiente: TEIHP S.A visualiza una exigencia en la institución e implementación de un área de Gestión Humana cuyos procedimientos no son bien ejecutados por el administrador y el mismo desea incrementar 200 colaboradores por ello esta investigación se fundamenta con el problema planteado en su inicio.

Esta investigación se relaciona con el presente estudio que se desarrolla debido a que esta empresa presentaba ciertas deficiencias en sus procesos de reclutamiento y selección de personal, debido a que en el organigrama no se visualizó un área de Gestión Humana, por ende no se gestionan de manera correcta los debidos procesos que realiza esa área, además dentro de la compañía no se han delegado bien las funciones de cada departamento y de cada colaborador y no pueden crecer como compañía y poder abarcar mayores contratos debido a que no realizan correctamente los procesos de selección y obtener mejor calidad de servicio. Evidentemente, se puede concluir en que este proyecto se asimila a nuestra investigación y es por ello que sirve como una base.

Según (Holguin Gabriela, 2017) en el estudio denominado “Propuesta de creación del Departamento de Talento Humano para la empresa Meditop S.A” definió como objetivo principal Diseñar la estructura del departamento de Talento Humano

dentro de la empresa Meditop S.A. en el que se defina los lineamientos adecuados para llevar a cabo un correcto desempeño del personal de la empresa estableciendo las distintas labores que deben llevarse a cabo, así como los responsables de estas.

Como conclusión de este trabajo, se estableció que las funciones del departamento de talento humano actualmente se encuentran distribuidas en diferentes dependencias, las mismas no han desarrollado resultados eficientes por tal motivo se considera de suma importancia la instauración de un departamento que vele por el bienestar y derechos de los colaboradores de Meditop, considerando que la fuerza laboral es la herramienta más importante con la que cuenta la empresa.

Esta investigación guarda analogía con la presente investigación debido a que la problemática de la empresa analizada se origina debido a que la empresa ha descuidado considerablemente la gestión del talento humano, limitándose a la generación de nómina y selección del personal semiformal, mismos que son gestionados por el departamento de contabilidad y a la gerencia general respectivamente.

De acuerdo a lo antes expuesto se justifica que este trabajo de investigación hace referencia a nuestro tema de investigación, ya que lo que se busca es mejorar el rendimiento y el desempeño de los colaboradores de la empresa Meditop S.A. Tratando de que entre los empleados y sus directivos exista mayor comunicación, planificación, organización dirección y control de mismos dentro de la empresa.

Según (Espinosa & Medina, 2019) en su estudio denominado “Propuesta para la creación del departamento de talento humano en la organización TINSA COLOMBIA.” definió como objetivo principal el diseño de una propuesta para la creación del departamento de Talento Humanos en la empresa Tinsa Colombia, elaborando un diagnóstico de la organización que permita identificar y proponer los procesos para la administración del personal. Por ende, definir el plan de trabajo para la implementación del área de Talento Humano y los perfiles que se requieren de acuerdo a los cargos actuales en la organización. Debido a que en esta empresa se ha encontrado una deficiencia en cuanto a su estructura organizacional, ya que en la

actualidad no cuenta con un departamento de recursos humanos, lo que ha generado problemas en cuanto a la selección del personal, como por ejemplo la contratación de personas no idóneas para su puesto de trabajo.

Llegando a la conclusión que la empresa carecía de un departamento de recursos humanos y es por ello que dado al cumplimiento del primer objetivo específico frente al diagnóstico de la situación actual de la compañía y apoyándonos en las herramientas que fueron utilizadas como: se realizó un esquema a seguir, que les permita la toma de decisiones adecuada y la contratación del personal adecuado según las necesidades de la compañía. Para corregir lo anterior fueron propuestos los perfiles de cargo, procesos de reclutamiento y selección.

Se escogió esta investigación porque el problema se manifestó por el área de Recursos Humanos, esta situación ha derivado que los procesos de reclutamiento y contratación los desarrolle el área contable de la organización ya que no existen parámetros para los procesos de reclutamiento y selección lo que hace que se realicen de forma desorganizada y bajo ningún parámetro; para ello se puede decir que hace referencia con la presente propuesta con el fin de demostrar de manera pertinente que si la empresa continua desarrollando los procesos de gestión humana de esta manera probablemente podría aumentar la rotación del personal, la disminución de la productividad a causa de la desmotivación del personal; por lo que es necesario que exista planeación para los procesos de gestión humana, con el fin de lograr mejores resultado los cuales buscamos a través de la investigación.

Según (Solorzano Katherine, 2017) en el estudio denominado “Propuesta para la creación del departamento de talento humano en la distribuidora Ecuarroz, del Cantón La Concordia.” Estableció un objetivo principal basado en crear el departamento de Talento Humano en la Distribuidora Ecuarroz del Cantón la Concordia, para la adecuada administración del personal. La conclusión de este trabajo determina que en la empresa no se cuenta con un Departamento de Talento Humano y de acuerdo al proceso investigativo de campo, que proporcionó conocer la realidad de la Distribuidora Ecuarroz, se pudo evidenciar que no se realizan los procesos de los Subsistemas de reclutamiento y selección e inducción, Formación y

capacitación y Evaluación del desempeño. También se evidencio de una forma clara la inexistencia de la Descripción de Puestos o las especificaciones de cada puesto de trabajo y que sirva de guía para el reclutamiento, selección e inducción de personal. Y la falta de capacitación al personal, lo cual ocasiona que el novel socio cultural de los empleados decaiga y esto se vea reflejado en la baja productividad y en el deterioro de la imagen de la empresa frente al cliente.

El aporte del presente estudio de investigación se relaciona con que la empresa no posee un asesoramiento idóneo para llevar a cabo un proceso de reclutamiento y selección de personal para escoger a los candidatos más competentes, afectando el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por esa razón, el estudio de la investigación escogida determina las consecuencias que genera una incorrecta gestión del talento humano en las organizaciones y así establecer las acciones necesarias para identificarlas en etapas tempranas y posteriormente genera estrategias que permitan resolverlas.

Según (Toapanta Karina , 2017) en el estudio denominado “Propuesta de creación del departamento de gestión del talento humano para Grupo Textil Casely S.A.” planteó como objetivo principal el diseñar y proponer la creación del Departamento de Gestión del Talento Humano en la organización Grupo Textil Casely S.A. con el propósito de fortalecer el desempeño del personal que labora en la institución. El autor concluye que los principales inconvenientes de las empresas es el de no contar con procesos a largo plazo por ende la implantación de un Departamento de Gestión de Talento Humano para la empresa Grupo Textil Casely S.A., es de vital importancia para poder lograr una canalización del recurso más importante dentro de toda organización, es por esta razón por la que se prevé un manual de procesos para distribuir de mejor manera las actividades.

Los procesos de selección y contratación de personal carecían de una norma que sustentase las vinculaciones efectuadas en distintos momentos. Es por esto que el departamento propuesto contribuirá con la sistematización de los procesos como reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación del personal para la

empresa Grupo Textil Casely S.A., lo que permitirá obtener mejores resultados y ofrecer mejores productos a los usuarios internos y externos de la institución

El presente proyecto elegido como base contribuye con esta investigación debido a que se manifiesta en las falencias encontradas en la contratación de personal idóneo, al no haber un manual de procesos y procedimientos que determine con claridad los roles que deben ser aplicados para elegir a los candidatos, ya sea a través de pruebas, exámenes de salud y demás aspectos que califiquen al personal como apto para ocupar un puesto. Se indicó que la solución para las empresas que atraviesan por este tipo de problemas debe incorporar siempre y cuando sea necesario un departamento de Gestión de Talento Humano que garantice la contratación del personal idóneo para las vacantes que existieran en la empresa, así como también obtendrá resultados muy aceptables en cuanto a la gestión y rendimiento productivo o desempeño laboral del personal en cada uno de sus puestos de trabajo.

Según (Torres Yuri, 2017) en su estudio denominado “Propuesta para la creación del departamento de talento humano al modelo de negocio de la Escuela Ing. Alfonso Andrade Ochoa.” planteó como objetivo principal diseñar una propuesta para la creación de un departamento de Talento Humano al modelo de negocios de la Escuela. Particular Ing. Mayor Alfonso Andrade Ochoa. Los procesos existentes de Talento Humano en la empresa son poco eficientes debido a que la Escuela Particular Ing. Mayor Alfonso Andrade Ochoa en la actualidad carece de un departamento de talento humano, por tal motivo existen deficiencias en este aspecto, conforme va creciendo la institución se va agravando la situación debido al manejo empírico del personal, este elemento que a criterio de la investigadora es vital puede crear grandes problemas a la empresa al no contar con normativas y reglamentos que permita a los empleados cumplir y desarrollar sus actividades dentro de la institución

Como conclusión, la entidad requiere un área de Talento Humano que se encargue de realizar un control y seguimiento al personal colaborador de la institución de manera que las actividades realizadas por los mismos se desarrollen con normalidad, cumpliendo con los objetivos y funciones de su cargo de manera se minimicen los índices de ausentismos en las aulas o permisos injustificados ya que

según datos históricos han pasado desapercibidos por la administración de la Empresa.

El vínculo de esta investigación se fundamenta por la falta de un diseño de perfil para los cargos en esta institución, así como también la aportación del organigrama y el manual de funciones de los respectivos cargos que ocuparán las personas de este departamento, misma que va de la mano con la presente investigación.



**Tabla 2:** Marco Teórico Referencial

<b>Año</b>	<b>Autor</b>	<b>Tema</b>	<b>Fuente</b>	<b>Sitio Web</b>
<b>2019</b>	Requena Michelle	Propuesta para la implementación y la creación de un departamento de talento humano caso TEIHP S.A.	Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG	<a href="http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1061">http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1061</a>
<b>2017</b>	Holguín Gabriela	Propuesta de creación del departamento de talento humano para la empresa Meditop S. A	Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<a href="http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1919/1/T-ULVR-1725.pdf">http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1919/1/T-ULVR-1725.pdf</a>
<b>2019</b>	Espinosa Lina Medina Diana	Propuesta para la creación del departamento de talento Humano en la organización Tinsa Colombia Ltda.	Universidad de Colombia	<a href="https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/10033/4/2019_Departamento_Recursos_Humanos.pdf">https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/10033/4/2019_Departamento_Recursos_Humanos.pdf</a>
<b>2017</b>	Solórzano Conforme, Katherine Mariuxi	Propuesta para la creación del departamento de talento humano en la distribuidora Ecu arroz, del Cantón La Concordia periodo 2016-2017	Universidad Tecnológica Equinoccial	<a href="http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/15298">http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/15298</a>
<b>2017</b>	Toapanta Karina	Creación del departamento de gestión del talento humano para fortalecer el desempeño laboral de grupo textil Casely S.A.	Universidad Tecnológica Equinoccial	<a href="http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/14824/1/63737_1.pdf">http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/14824/1/63737_1.pdf</a>
<b>2017</b>	Torres Alvarado Yuri Steffania	Propuesta para la creación del departamento de talento humano al modelo de negocio de la escuela Ing. Alfonso Andrade Ochoa.	Universidad Católica de Cuenca	<a href="https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/2326">https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/2326</a>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022)

## **2.2 Bases teóricas**

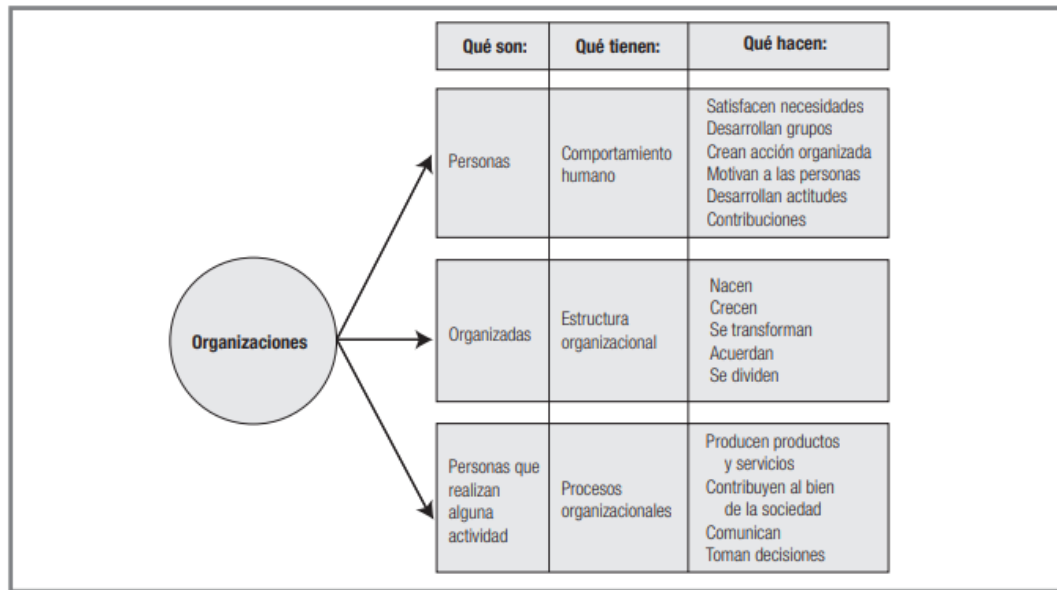
### **2.2.1 Organizaciones**

Según (Chiavenato Idalberto, 2007) en su libro Administración de recursos humanos dice que:

La vida de las personas está conformada por una infinidad de interacciones con otras personas y con organizaciones. Es por esto que el ser humano es eminentemente social e interactivo; no vive aislado sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Debido a sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar unos con otros, formando organizaciones para lograr ciertos objetivos que la acción individual, aislada, no podría alcanzar.

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización. Una organización existe sólo cuando:

1. Hay personas capaces de comunicarse, que
2. Están dispuestas a contribuir en una acción conjunta,
3. A fin de alcanzar un objetivo común.



**Figura 4:** Lo que constituye a las organizaciones

**Fuente:** (Chiavenato Idalberto, 2009)

En relación a lo que se refiere a las organizaciones podemos argumentar que la existencia de una empresa se debe primeramente a mantener una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular. Por ende, esta empresa se la considera una organización que usualmente cuenta con normas formales o informales que especifican la posición de cada persona en la estructura.

### 2.2.2 Las personas

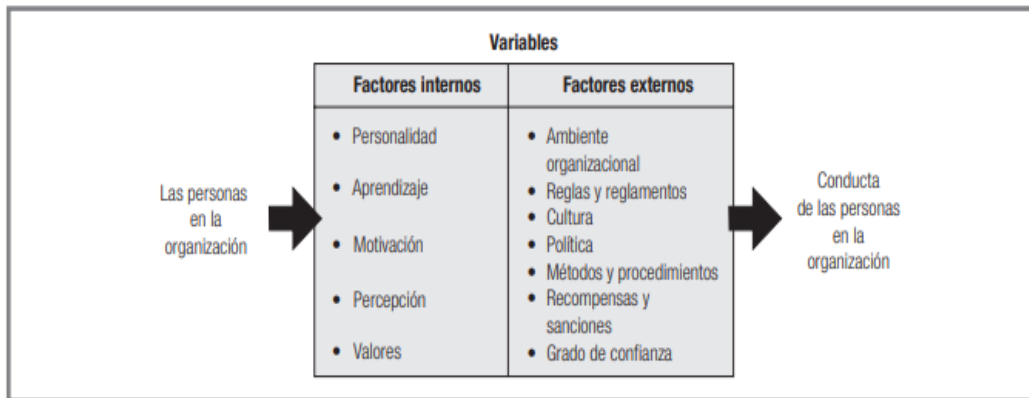
Según (Chiavenato Idalberto, 2007) el hombre es un animal social con una tendencia en la sociedad incontenible. Determina que el hombre vive en organizaciones y ambientes cada vez más complejos y dinámicos.

De esta manera (Leavitt, Harold J., William R. DILL y Henry B, 1973) estiman que:

Las organizaciones son personas, las organizaciones son grupos y las organizaciones son organizaciones. Los gerentes administran personas, los gerentes administran grupos y los gerentes administran organizaciones. Los gerentes son personas, los gerentes son miembros de grupos y los gerentes son miembros de organizaciones.

Sin embargo, (THOMPSON, James D., 1976) dicen que:

La variabilidad humana es muy grande, cada persona es un fenómeno multidimensional, el cual está sujeto a las influencias de una enorme cantidad de variables. Las grandes diferencias en aptitudes, así como los patrones de conducta aprendidos son diversos. Las organizaciones no disponen de datos o medios para comprender a sus miembros en toda su complejidad.



**Figura 5:** Factores internos y externos que influyen en la conducta humana

**Fuente:** (Chiavenato Idalberto, 2007)

Las personas en una empresa mantienen un rol fundamental, ya que son una de las herramientas necesarias para que se desarrollen las actividades. Sin embargo, también existen variables que influyen en ellos, y entre estos factores tenemos los internos que hacen referencia a la personalidad, la capacidad de aprendizaje, la motivación y los valores. Al analizar los factores externos podemos referirnos al ambiente organizacional, el cumplimiento de las reglas y reglamentos, la cultura, la política empresarial, métodos y grado de confianza.

### 2.2.3 La motivación humana

De los factores internos que influyen en la conducta humana, daremos especial atención a la motivación.

En este ámbito (Kast, Fremont E., Rosenzweig, James E., 1985) nos dicen que:

Para comprender la conducta humana es necesario un mínimo conocimiento de la motivación. Definir exactamente el concepto de motivación es difícil, dado que se ha utilizado en diversos sentidos. De manera general, motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da

origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento.

Por otra parte (KRECH, David, Richard CRUTCHFIELD y Egerton L., 1962) mencionan que:

Los actos del ser humano están guiados por su cognición —por lo que piensa, cree y prevé—. Sin embargo, al preguntarse por el motivo por cual actúa de esa forma, se plantea la cuestión de la motivación. La motivación se piensa que funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras, que se traducen en palabras como deseo y recelo (temor, desconfianza y sospecha). La persona desea poder y estatus, teme la exclusión social y las amenazas a su autoestima. Además, la motivación busca alcanzar una meta determinada, el ser humano gasta energía para lograrlo.

La motivación humana surge debido a un motivo por el cual una persona a cambio cumplirá con mayor eficiencia las metas que se plantean. Este tema resulta de importancia para una organización porque genera un mayor impacto en cuanto al cumplimiento de las metas a través de la motivación, esto se puede decir porque sabemos que las personas se sienten incluidas beneficiadas ya sea moral o económicamente ofrecen mejores resultados en cuanto a las actividades que realizan.

#### **2.2.4 Clima organizacional**

Según (Chiavenato Idalberto, 2007) menciona que:

El clima organizacional es una cualidad del espacio de trabajo que perciben y experimentan los trabajadores, la cual influye en su comportamiento, en ese entender todas las empresas buscan consolidar y fortalecer el factor clima organizacional, esto permite que la empresa cumpla sus objetivos.

Es por ello que (Alvarez Callañaupa, S. J., & Gonzales Oscoco, F. Z. , 2021) establecen que:

Todas las empresas alrededor del mundo buscan siempre ser más competitivas para entrar al ritmo de los entornos cambiantes y para ello deben saber organizar de forma adecuada los recursos humanos con las actividades de la organización, siendo una actividad de mucha importancia ya que las personas constituyen el

recurso más valioso de las organizaciones, ya que a través de ellas se lograrán los cambios que se esperan.

De acuerdo a lo que mencionan los autores podemos establecer que el clima organizacional está basado en las percepciones que el trabajador tiene acerca de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral de la empresa. Refiriéndose al ambiente de trabajo propio de la organización el cual ejerce influencia directa en la conducta, comportamiento y desempeño laboral de sus colaboradores.

### **2.2.5 Capital humano**

Según (Chiavenato Idalberto, 2002) dice que:

Las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización. Este capital puede valer más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además hacerla más ágil y competitiva. Por lo tanto, ese capital vale más en la medida que tenga influencia en las acciones y destinos de la organización.

Esto está relacionado con el antiguo concepto que establecía el capital humano como pieza principal del factor de producción y sin importar su formación.

Para ello, (Chiavenato Idalberto, 2002) establece que la organización debe utilizar intensamente cuatro factores indispensables:

1. **Autoridad:** conferir poder a las personas para que puedan tomar decisiones independientes sobre acciones y recursos. En ese sentido, cada líder reparte y delega autoridad a las personas para que puedan trabajar de acuerdo con lo que aprenden y dominan. Esto es, dar autonomía a las personas es lo que se conoce como delegación de autoridad.
2. **Información:** fomentar el acceso a la información a lo largo de todas las fronteras. Crear condiciones para difundir la información, además hacerla útil y productiva para las personas en el sentido de facilitar la toma de decisiones y la búsqueda de caminos nuevos y diferentes.
3. **Recompensas:** proporcionar incentivos compartidos que promuevan los objetivos organizacionales. Uno de los motivadores más poderosos es la recompensa por el trabajo bien hecho. La recompensa funciona como un

refuerzo positivo y como un indicador del comportamiento que la organización espera de sus participantes.

4. Competencias: ayudar a las personas a desarrollar habilidades y competencias para utilizar ampliamente la información y ejercer su autonomía. Así es como se crean talentos en la organización: al definir las competencias que ella necesita para alcanzar sus objetivos, así como al crear condiciones internas para que las personas adquieran y desarrollen tales competencias de la mejor manera posible.

Para analizar el concepto en cuanto al capital humano dentro de una organización podríamos establecer que el capital humano en una empresa resulta ser el recurso más importante, ya que son los que desarrollan el trabajo de la productividad ya sea de bienes o servicios todo esto con la finalidad de satisfacer necesidad. Por ejemplo, podemos determinar que cuando hablamos de una oportunidad, el capital humano es aquel que representara los recursos que tiene una empresa.

### **2.2.6 El sistema de administración de recursos humanos**

La administración se constituye por la manera de hacer que las cosas se hagan de la mejor forma posible, a través de los recursos disponibles, incluyendo la coordinación de recursos humanos y materiales con el fin de alcanzar los objetivos. En esta concepción se configuran cuatro elementos básicos:

1. Alcance de los objetivos.
2. Por medio de personas.
3. A través de técnicas.
4. En una organización.

Básicamente, la tarea de la administración es “Integrar y coordinar recursos organizacionales —muchas veces cooperativos, otras veces en conflicto— tales como personas, materiales, dinero, tiempo o espacio, etc., hacia los objetivos definidos, de manera tan eficaz y eficiente como sea posible.” (Kast, Fremont E., Rosenzweig, James E., 1985)

Un sistema de recursos humanos planteado adecuadamente permite que las actividades en una empresa se desarrollen de la mejor manera posible, con el fin de alcanzar los objetivos

ya que a través de una coordinación permitirá que la empresa alcance sus objetivos a través de las personas que se encuentran en la empresa implementando técnicas para cumplir con ello.

### **2.2.7 Recursos humanos**

De acuerdo a (Brian, F., Isaac, A., & Sánchez, M., 2019) nos dicen que:

Los recursos humanos son el principal activo de una empresa, es un conjunto de conocimientos, experiencias, motivaciones, conocimientos, habilidades, capacidades, competencias y técnicas que poseen y pueden aportar las personas a una organización para garantizar el funcionamiento de las diversas áreas de la empresa.

Por ello podemos decir que al determinar la importancia de los recursos humanos debemos plantear que los recursos humanos de una empresa son el activo más importante que tiene una organización además es a través de ello que dentro de las empresas se gestiona todo lo relacionado con las personas que trabajan en ella. Esto incluye el reclutamiento y selección de personal, contratación o bienvenida, formación, promoción, nóminas, contratos y despidos

### **2.2.8 Objetivo del departamento de recursos humanos**

La organización de una empresa consiste en plantear las tareas que se van a realizar y a qué personas se les asignará, esto con el fin de conseguir los objetivos de la empresa. Es por ello, que resulta de mucha importancia que los trabajos sean realizados por cada trabajador, que no se cubran unos con otros y se optimicen recursos.

Es por ello que objetivo principal del departamento será: “Organizar, gestionar y administrar los empleados de una empresa. garantizar los aspectos administrativos como el desarrollo de los recursos humanos de la organización, creando un clima organizacional laboral apropiado que contribuya a la productividad” ( Economipedia, 2021).

### **2.2.9 Carácter multivariado de la Administración de recursos humanos**

Al hablar del carácter multivariado (Chiavenato Idalberto, 2007) nos dice que:

Los asuntos tratados por la ARH se refieren tanto a aspectos internos de la organización, como a aspectos externos o ambientales. La siguiente figura nos da una idea de las técnicas que se utilizan en el ambiente interno y, por ende, en el ambiente externo de la organización.



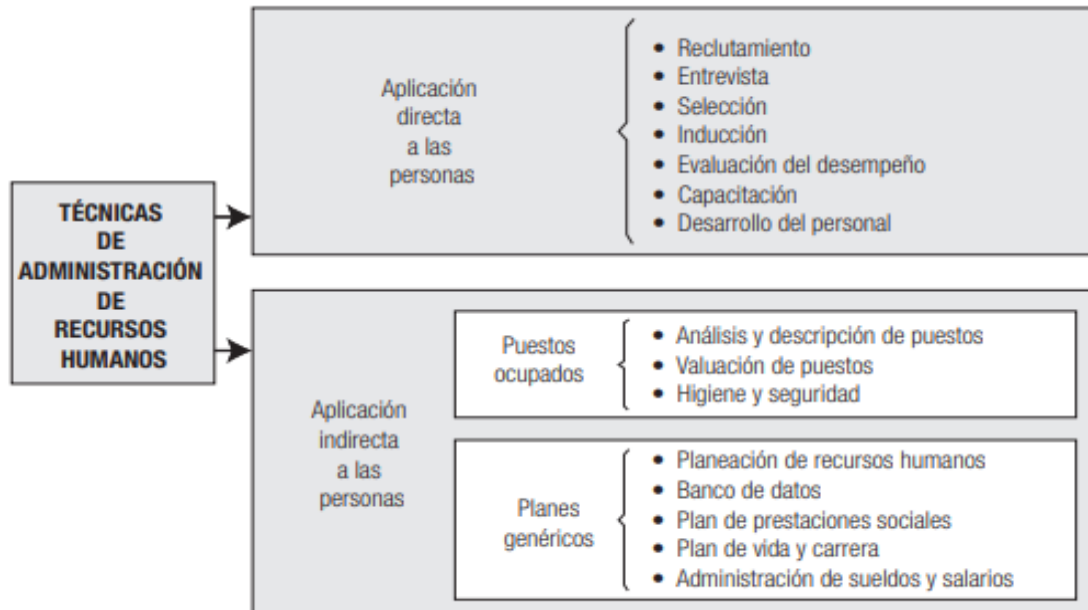
Técnicas utilizadas en el ambiente externo	Técnicas utilizadas en el ambiente interno
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio del mercado de trabajo.</li> <li>• Reclutamiento y selección.</li> <li>• Investigación de salarios y prestaciones.</li> <li>• Relaciones con los sindicatos.</li> <li>• Relaciones con entidades de formación profesional.</li> <li>• Legislación laboral.</li> <li>• Etcétera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis y descripción de puestos.</li> <li>• Valuación de puestos.</li> <li>• Capacitación.</li> <li>• Evaluación del desempeño.</li> <li>• Plan de vida y carrera.</li> <li>• Plan de prestaciones sociales.</li> <li>• Política salarial.</li> <li>• Higiene y seguridad.</li> <li>• Etcétera.</li> </ul>

**Figura 6:** Algunas técnicas de la administración de recursos humanos(internos-externos)

**Fuente:** (Chiavenato Idalberto, 2007)

Además (Chiavenato Idalberto, 2007) menciona que:

Algunas de las técnicas de la ARH se aplican directamente a las personas que constituyen los sujetos de su aplicación. Otras, como las que se resumen en la siguiente figura, se aplican indirectamente a las personas, ya sea por medio de los puestos que desempeñan, mediante los planes o programas globales o específicos.



**Figura 7:** Técnicas ARH aplicadas a personas

**Fuente:** (Chiavenato Idalberto, 2007)

### 2.2.10 Administración de recursos humanos como proceso

Según (Chiavenato Idalberto, 2007) menciona que:

Los procesos básicos en la administración de recursos humanos son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas. El ciclo de la administración de recursos humanos se cierra en cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y auditoría de personas.

<b>Proceso</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividades involucradas</b>
<b>Integración</b>	Quiénes trabajarán en la organización	Investigación del mercado de RH Reclutamiento de personas Selección de personas
<b>Organización</b>	Qué harán las personas en la organización	Socialización de las personas Diseño de puestos Descripción y análisis de puestos Evaluación del desempeño
<b>Retención</b>	Cómo conservar a las personas que trabajan en la organización	Remuneración y retribuciones Prestaciones y servicios sociales Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones sindicales
<b>Desarrollo</b>	Cómo preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo organizacional
<b>Auditoría</b>	Cómo saber lo que son y lo que hacen las personas	Banco de datos/ Sistemas de información Controles – Constancia – Productividad – Equilibrio social

**Figura 8:** Los cinco procesos básicos de la administración de recursos humanos

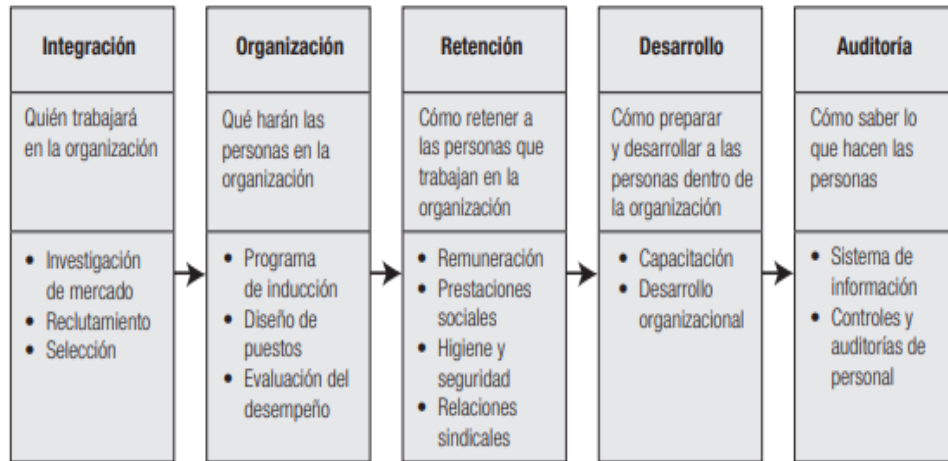
**Fuente:** (Chiavenato Idalberto, 2007)

### 2.2.11 Políticas de recursos humanos

Al hablar de política (Lozano-Reina, G., & Sánchez Marín, G., 2019) nos dicen que:

El diseño de políticas de recursos humanos que pretende maximizar el rendimiento del empleado y su compromiso con la empresa, con la finalidad última de tender hacia la consecución de los objetivos organizacionales. Esta gestión de recursos humanos se ha basado tradicionalmente en el enfoque de recursos y capacidades que pone al ser humano como una fuente principal para la obtención de una ventaja competitiva.

Los recursos humanos son estrategias y al momento de establecer sus políticas nos garantizan no solo eficiencia también una mejor captación y crecimiento con el grupo de trabajadores, ya que sabrán y tendrán claro los movimientos de cada uno de ellos evitando así, un mal clima laboral y un alto rendimiento dentro de la organización.



**Figura 9:** Proceso global de políticas de administración de recursos humanos

**Fuente:** (Chiavenato Idalberto, 2007)

### 2.2.12 Estructura organizacional

De acuerdo a lo que mencionan (Gilli, José Juan, 2017) tenemos que:

Desde una perspectiva sistémica una estructura es la forma en que se organizan componentes de un conjunto. Existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en su totalidad que presenta propiedades específicas como conjunto y cuando además las propiedades de los elementos dependen de los atributos específicos de la totalidad.

La estructura en una organización debe dirigirse de forma vertical y horizontal para cumplir con las actividades de la organización y que puedan alcanzar sus metas.

Según (Daft, Richard L, 2010) la estructura organizacional se define en tres componentes:

- La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
- La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total.

- La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.

Según lo antes mencionado anteriormente por el autor (Daft, Richard L, 2010), se debería entender que los dos primeros puntos que se definen anteriormente “se refieren al marco estructural que debería tener una organización y el tercer punto se enfoca en la interacción que existe entre las personas que trabajan en la organización”.

### **2.2.13 Organigrama**

“El organigrama constituye la expresión, bajo forma de documento de la estructura de una organización, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas partes componente” (RICCARDI, Ricardo, 1965).

Por otra parte (Andrango Villamarín, G. S. , 2018) nos dice que:

El organigrama es la representación gráfica de cómo se encuentra estructurada la empresa. Informa sobre cómo se encuentra distribuida su jerarquía, departamentos y relaciones entre los mismos. Es un modelo abstracto y sistemático cuyo objetivo es el de visualizar e informar una estructura formal y organizacional plasmando a sus elementos de autoridad, los niveles de jerarquía y la relación que existe entre ellos. Su representación debe ser clara y de fácil comprensión.

Según el concepto de organigrama, este nos muestra:

- a. Un elemento (figuras)
- b. La estructura de la organización
- c. Los aspectos más importantes de la organización
- d. Las funciones
- e. Las relaciones entre las unidades estructurales
- f. Los puestos de mayor y aun los de menor importancia
- g. Las comunicaciones y sus vías

- h. Las vías de supervisión
- i. Los niveles y los estratos jerárquicos
- j. Los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización
- k. Las unidades de categoría especial.

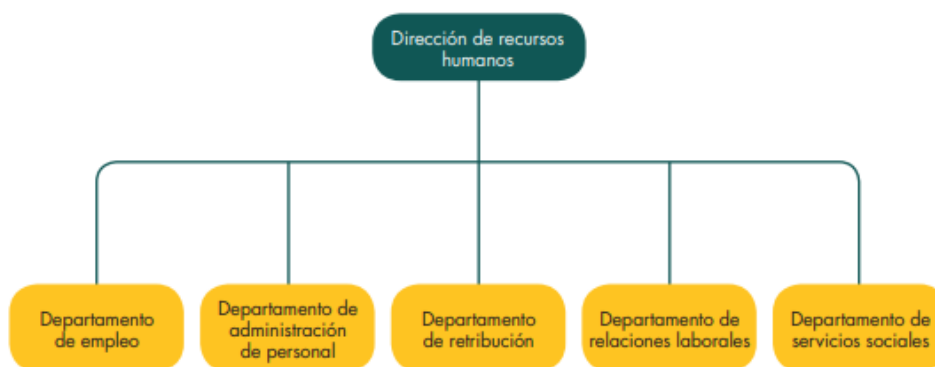
El organigrama tiene alcances mayores y otros propósitos, por ejemplo, para relaciones públicas, para formación de personal, fiscalización e inspección de la organización, evaluación de la estructura, reorganización, evaluación de cargos, entre otros.

### 2.2.14 Estructura del departamento de recursos humanos

El autor (McGraw Hill, 2020) establece que:

La dirección del departamento por objetivos consiste en subdividir los objetivos generales de la empresa, en un determinado periodo, en objetivos parciales que se asignan a cada departamento o área de la empresa, que tendrá autonomía suficiente para alcanzarlos. La división de la empresa en diferentes departamentos se conoce como departamentalización y esta división en departamentos se representa de forma gráfica mediante organigramas.

Como se ha comentado, el departamento de RRHH ha sufrido una cierta evolución a lo largo del tiempo. Por lo tanto, se destaca que la empresa que interactúa regularmente con todos sus empleados poniéndoles en claro sus roles o funciones que deben cumplir dentro de la empresa mejorando sus habilidades y requiriendo más profesionales basados en la industria.



**Figura 10:** Departamentos de la dirección de recursos humanos.

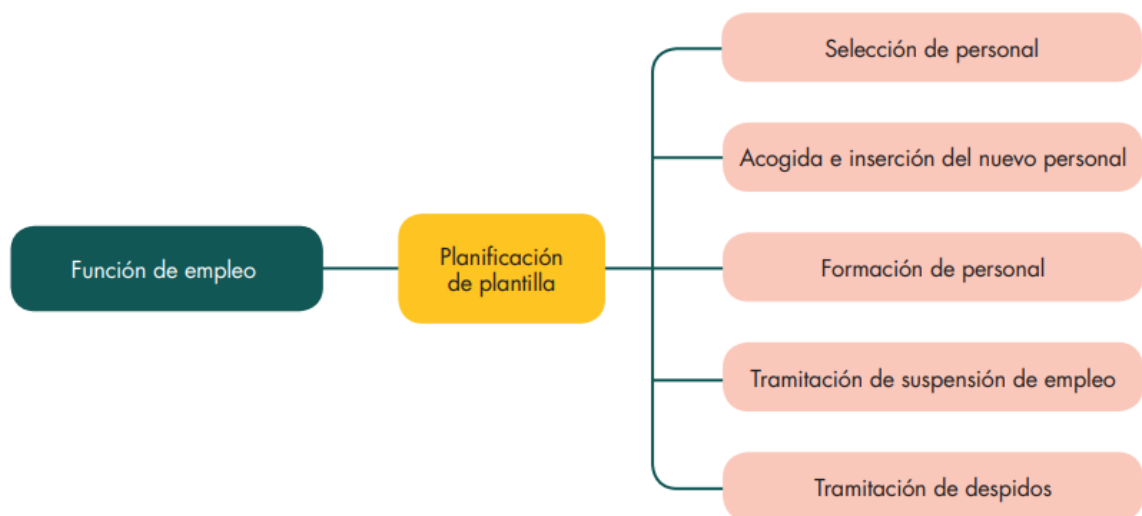
**Fuente:** (McGraw Hill, 2020)

### 2.2.14.1 *Función de empleo*

“Este departamento comprende las actividades relacionadas con la planificación de la plantilla, selección y formación del personal” (McGraw Hill, 2020).

Citamos a continuación las tareas principales que corresponden a esta función:

- Planificación de plantilla.
- Descripción de los puestos de trabajo.
- Definición del perfil profesional de los candidatos a un puesto de trabajo.
- Selección de personal.
- Formación de personal.
- Acogida e inserción del nuevo personal.
- Tramitación de suspensiones de empleo.
- Tramitación de despidos.



**Figura 11:** Función de empleo

**Fuente:** (McGraw Hill, 2020)

### 2.2.14.2 *Función de administración de personal*

“La gestión del personal de una empresa requiere una serie de tareas administrativas, entre ellos se incluyen” (McGraw Hill, 2020):

- Elección y formalización de los contratos.
- Gestión de nóminas y seguros sociales.
- Gestión de permisos, vacaciones, horas extraordinarias, bajas por enfermedad, movilidad de la plantilla.
- Control del absentismo.
- Régimen disciplinario.



**Figura 12:**Funcion de Administración de personal

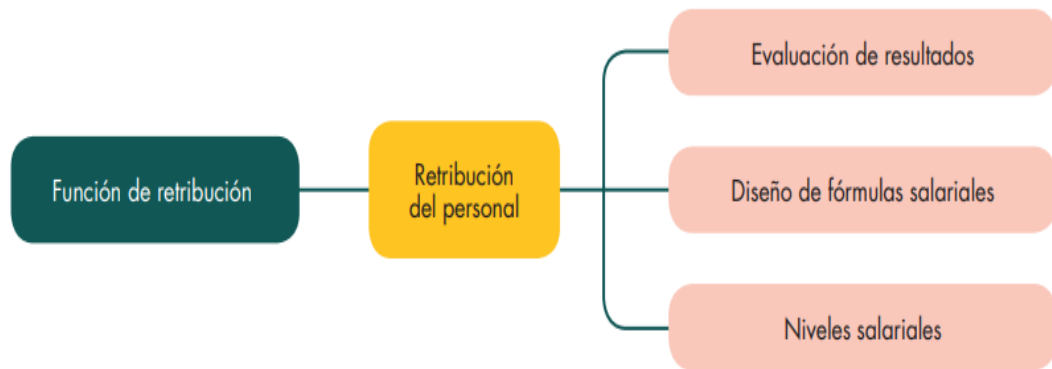
**Fuente:** (McGraw Hill, 2020)

### 2.2.14.3 *Función de retribución*

De acuerdo a (McGraw Hill, 2020) indica que:

Este departamento trata de diseñar el sistema de retribución del personal y de evaluar sus resultados. La finalidad de la función de retribución consiste en el estudio de fórmulas salariales (estructura de los salarios, componentes fijos y variables, retribuciones en especie, dietas, desplazamientos y locomoción, etc.), política de incentivos y el establecimiento de niveles salariales de las diferentes categorías profesionales.





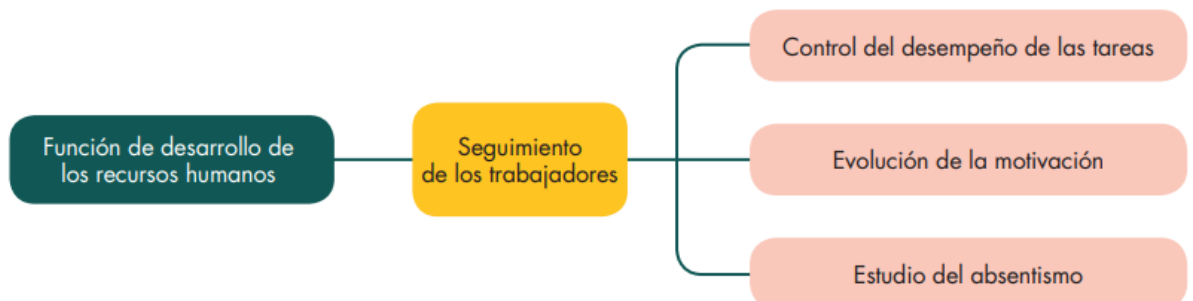
**Figura 13:** Función retribución

**Fuente:** (McGraw Hill, 2020)

#### 2.2.14.4 *Función de desarrollo de los recursos humanos*

Por otra parte (McGraw Hill, 2020) menciona que:

El desarrollo de los recursos humanos comprende las actividades de crear planes de formación y llevarlos a cabo, de estudiar el potencial del personal, de evaluar la motivación, de controlar el desempeño de las tareas, de incentivar la participación y de estudiar el absentismo y sus causas.



**Figura 14:** Función de desarrollo de los recursos humanos

**Fuente:** (McGraw Hill, 2020)

#### 2.2.14.5 *Función de relaciones laborales*

Según lo que establece (McGraw Hill, 2020) nos dice que:

La función de relaciones laborales es ocuparse fundamentalmente de la resolución de los problemas laborales. Normalmente se desarrolla negociándose con los representantes de los trabajadores y trata temas como la contratación, la

política salarial, los conflictos laborales (disciplina, condiciones laborales), la negociación colectiva, etc. También se incluye en esta función la prevención de riesgos laborales, pues busca establecer un adecuado nivel de protección de la salud de los trabajadores y de las condiciones de trabajo, es decir, comprende la seguridad e higiene en el trabajo y la acción social de la empresa con los trabajadores. Asimismo, esta función adopta las medidas para equilibrar las desigualdades entre los trabajadores de una misma empresa, y trata de alcanzar un equilibrio y un clima de trabajo agradable.

#### 2.2.14.6 *Función de servicios sociales*

“Esta función gestiona determinados servicios creados por la empresa o que han sido contratados para que los presten otras empresas. Los servicios sociales tienen como objeto beneficiar a los trabajadores y mejorar el clima laboral” (McGraw Hill, 2020).

Estos servicios sociales pueden ser:

- Economatos.
- Guarderías.
- Residencias de vacaciones.
- Becas y ayudas para estudios.
- Servicios médicos de empresa.
- Seguros colectivos de vida.
- Seguros complementarios de jubilación y enfermedad.
- Clubes deportivos y centros recreativos.



**Figura 15:** Función de servicios sociales

**Fuente:** (McGraw Hill, 2020)

## **2.3 Marco conceptual**

La investigación realizada se contextualiza en los siguientes conceptos:

### **2.3.1 Recursos humanos**

“Es la disciplina que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación entre las personas y las organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en ese ámbito, y la relación de ambas con la sociedad”. (Jaime Maristany, 2007)

Este concepto resulta esencial en la investigación ya que nos ayuda a entender que los recursos humanos tienen como misión optimizar al máximo las capacidades de los empleados de la organización, y a su vez, se buscan herramientas a largo plazo para orientar y enfocar a los empleados para que cumplan con cada una de sus funciones. De manera que, todos los empleados participen y se sientan incluidos para cumplir con los principales objetivos que tendrá la empresa de manera responsable.

### **2.3.2 Administración de recursos humanos:**

“Es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia” (Gary Dessler, 2009)

Podemos plantear que la administración de recursos humanos una vez determinada como proceso nos ayuda a tener una visión más clara dentro de la organización relacionando aspectos como:

- Aprobación de normas o reglamentos internos.
- Aplicar mejores estrategias dentro de la organización.
- Mayor participación con los empleados.
- Mejoras con el desempeño de cada uno de los empleados.

### **2.3.3 Sistema de gestión**

“Un sistema de gestión es un conjunto de reglas y principios relacionados entre sí de forma ordenada, para contribuir a la gestión de procesos generales o específicos de una organización. Permite establecer una política, unos objetivos y alcanzar dichos objetivos” (Think & Sell, 2018).

Generalmente se hace responsable de alcanzar los logros de los resultados que se desean obtener. Dando como resultado recibir desde molestias o satisfacción del cliente, ya que este se encarga de los procesos y todas las operaciones internas y externas de la empresa con el objetivo de realizar de manera más rápida, eficiente y favorable la toma de decisiones después de cierta evaluación de datos en la organización.

#### **2.3.4 Capacitación**

La capacitación es toda actividad que se realiza en una organización con el fin de alcanzar el desarrollo del personal que integra la empresa respondiendo sus necesidades y buscando mejorar las actitudes, habilidades y conductas.

Las capacitaciones que se desarrollan dentro de una empresa básicamente son métodos que se utilizan con el fin de incluir a los empleados, conversar de las nuevas estrategias que se van a implementar para la mejora de la organización, evaluar los desempeños dentro del área que ejerce cada trabajador y mostrar los resultados de mejora continua desde la última reunión que se tuvo con el gerente, para ver la formación constante que está llevando el grupo de trabajo y que muestren resultados positivos.

#### **2.3.5 Diseño organizacional**

Es el proceso de diseñar, definir o adaptar la estructura organizacional, esta tiene elementos explícitos como organigrama, roles, descripciones de puestos, cadenas de mando, juntas, procesos, políticas, etc. Pero también posee aspectos implícitos o intangibles, como la red de relaciones personales y el flujo informal de información.

El diseño organizacional al determinarlo en una empresa tiene como objetivo reconocer los aspectos de los procedimientos que no resultan eficaces dentro de la organización. Por ende, se centra en desarrollar mejores estrategias con el fin de obtener mejores procedimientos operativos, con mayor eficiencia y contar con un equipo comprometido y responsable para cumplir con el mejor desempeño posible.

#### **2.3.6 Organigrama**

Es aquella representación gráfica de la estructura de interna de una empresa que contiene en una forma de esquema la posición de todas las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos y sus líneas de autoridad.

Con ayuda de los organigramas se especifican y evalúan las áreas y recursos de la empresa, teniendo un sin número de ventajas cuando se hacen los procedimientos correctamente y destacando que, cada vez que se encuentre algún inconveniente dentro de la organización ya se sabrá con quien buscar la solución. Gracias al organigrama se pueden formar equipos y dividir por funciones de trabajo, ya sea en zonas geográficas o por los proyectos que se tengan que realizar.

### **2.3.7 Procedimientos**

Son aquellos métodos que están compuesto por una serie de pasos claros y objetivos que deben ser seguidos para cumplir con una determinada tarea, logrando facilitar la realización de una manera correcta y exitosa.

Las empresas en la actualidad utilizan y controlan los procesos de las organizaciones para verificar y tener una visión general de todas áreas que tenga la empresa, a su vez, es una herramienta de alta calidad que posibilita tener el control y saber el desarrollo de las funciones que se están llevando a cabo, teniendo así, la recopilación de los datos de manera más rápida y efectiva de los procedimientos de los manuales de funciones que emplee la empresa.

### **2.3.8 Eficiencia**

La eficiencia es la calidad de quien es competente, quien realiza correctamente sus funciones. La eficiencia es una característica positiva, principalmente como parte del perfil de los profesionales que desean triunfar en sus áreas de especialización. Para que un individuo sea eficiente son necesarias otras cualidades esenciales, como organización, compromiso, concentración, puntualidad, respeto, creatividad, etc.

## **2.4 Marco legal**

Para la creación del departamento de Recursos Humanos es necesario conocer de una forma apropiada toda la normativa vigente existe en la actualidad en el Ecuador con respecto a lo que se pide en las leyes, reglamentos y resoluciones, para lo cual se presentan a continuación:

### **2.4.1 Constitución de la república del Ecuador**

De acuerdo a lo establecido en la (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008) se menciona los siguientes artículos:

El artículo 13 menciona que las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos;

preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales. El Estado ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria.

De acuerdo al artículo 24 se manifiesta que las personas tienen derecho a la recreación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre.

En el artículo 30 se menciona que las personas tienen derecho a un hábitat seguro y saludable, y a una vivienda adecuada y digna, con independencia de su situación social y económica.

En el artículo 33 se expresa lo siguiente: El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. El uso de las normas legales es uno de los factores que la estructura funciona para las relaciones sociales; Cumplir con el contenido del Código del Trabajo es un buen indicador del estado de la relación entre la capacidad entre el capital y el apego. Sus estándares y regulaciones legales se han transformado con cambios en la organización de empleos que han creado nuevas formas de proporcionar servicios personales, así como también existentes.

De manera similar, se observó que, por regla general, no se accedió a los empleados antes de que las autoridades competentes condenan violaciones afectadas por sus leyes laborales, a veces debido a la falta de comprensión, conocer sus derechos, el miedo a la persecución o la necesidad de mantener el trabajo; La trama contra la estabilidad del trabajo y el derecho a vivir es el esfuerzo de Ecuador de que se debe comprar un entorno saludable, de libertad, derechos y garantía, lo que permite el desarrollo completo de la tableta de la humanidad.

#### **2.4.2 Código de trabajo**

De acuerdo a las leyes que establece en el (CODIGO DEL TRABAJO, 2005) podemos destacar en la presente investigación las que se presentan posteriormente:

**Art. 177.-** Obligación del trabajador de comunicar su enfermedad. - El trabajador que adoleciera de enfermedad no profesional deberá comunicar este particular, por escrito, al empleador y a la inspección del trabajo respectiva, dentro de los tres primeros días de la enfermedad. Si no cumpliere esta obligación se presumirá que no existe la enfermedad.

**Art. 183.-** Calificación del visto bueno. - En los casos contemplados en los artículos 172 y 173 de este Código, las causas aducidas para la terminación del contrato, deberán ser calificadas por el inspector del trabajo, quien concederá o negará su visto bueno a la causa alegada por el peticionario, ciñéndose a lo prescrito en el capítulo "Del Procedimiento". La resolución del inspector no quita el derecho de acudir ante el Juez del Trabajo, pues, sólo tendrá valor de informe que se lo apreciará con criterio judicial, en relación con las pruebas rendidas en el juicio.

**Art. 195.-** Caso de incumplimiento del contrato por el trabajador. - Cuando el trabajador rehuyere la ejecución o la conclusión de la obra, podrá ser compelido por la respectiva autoridad del trabajo a llevarla a cabo o a indemnizar al empleador mediante la rebaja del uno por ciento sobre el precio pactado, por cada día de retardo, hasta la fecha de la entrega.

**Art. 222.-** Justificación de la capacidad para contratar. - Los representantes de los trabajadores justificarán su capacidad para celebrar el contrato colectivo por medio de los respectivos estatutos y por nombramiento legalmente conferido. Los empleadores justificarán su representación conforme al derecho común.

**Art. 251.-** Efectos del incumplimiento del contrato colectivo. - En caso de incumplimiento de alguna o algunas de las condiciones del contrato colectivo por una de las partes, se estará a lo expresamente convenido. No constando nada sobre el particular, la parte que no hubiere dado motivo al incumplimiento podrá optar entre dar por terminado el contrato o exigir su cumplimiento con indemnización, en uno u otro caso, de los perjuicios ocasionados, salvo estipulación en contrario.

**Art. -** La contratación, el desempeño, el cumplimiento y las reclamaciones entre empleadores y trabajadores con discapacidad, se sujetarán a las normas y procedimientos generales de la ley. Nota: Artículo agregado por Ley No. 28, publicada en Registro Oficial 198 de 30 de enero del 2006. (página 91)

**Art. 362.-** Incapacidad temporal. - Ocasiona incapacidad temporal toda lesión curada dentro del plazo de un año de producida y que deja al trabajador capacitado para su trabajo habitual.”

Según lo establecido por el Código del Trabajo este aporta a la creación del departamento de recursos humanos debido a que este contiene disposiciones específicas que prescriben diversas modalidades y limitaciones de las condiciones de trabajo, definen la libertad de trabajo y empleo, derechos inalienables, así como la tutela judicial y administrativa.

Al inicio de la relación laboral, cada persona natural o jurídica debe celebrar y registrar por escrito un contrato de trabajo individual o colectivo en el que se especifiquen una o más funciones, deberes y responsabilidades de una o más personas. Las normas contemplan varios contratos de trabajo, pero también se permiten los contratos orales por la totalidad de la cuenta y riesgo de ambas partes. Mantener relaciones de trabajo sin palabras o acciones ofensivas.

En la empresa DOS CORAZONES en la actualidad el personal humano de la empresa debe cumplir las siguientes reglas emitidas por el gerente como:

#### **Sanciones al trabajador**

- La inasistencia o llegar atrasados a sus puestos de trabajo, motivará por primera vez amonestación por escrito; y, por segunda vez una multa pecuniaria que por ningún caso excederá su sueldo mínimo vital y por tercera ocasión la separación definitiva de la empresa.
- El tomar los recursos de la empresa en forma arbitraria sin autorización serán separados de la empresa.
- El agredir a las personas que laboran en la empresa y a sus dueños, serán sancionados con la separación de la empresa.



- A quienes hubiesen perdido, dañado o tomado los equipos de trabajo de la empresa, serán separados de la empresa y en caso será presentado a los jueces legales competentes.

### **Deberes del trabajador**

- Cumplir fielmente todo lo establecido en el Manual de funciones
- Disposiciones y regulaciones emanadas por la empresa y por leyes de estatales.
- Velar por el buen desarrollo de sus puestos de trabajos.
- Mantener los valores técnicos, profesionales, humanos y éticos.
- Cumplir y respetar el horario de labores establecido por la empresa.
- Ningún trabajador podrá ingresar a su lugar de trabajo, en estado etílico.
- Cuidar las herramientas de trabajo proporcionados por la empresa.
- Comunicar y pedir el respectivo permiso al Gerente, con 1 día de anticipación si tiene que ausentarse de la empresa por motivo de atención medica en el IESS.

### **Prohibiciones del trabajador**

- No cumplir con el manual de funciones
- Llegar a su puesto de trabajo atrasado.
- El ingreso de personas ajenas a la empresa sin previa autorización de la Administración.
- El abandono de los puestos de trabajo durante el horario establecido a todos los trabajadores y colaboradores de la empresa.
- Disponer de los Recursos de la empresa sin autorización.
- Difundir notas en contra del honor, moral, derechos humanos y buenas costumbres de las personas y de los dueños de la empresa.

- Cometer actos que vayan en contra de la buena imagen y prestigio de la empresa.
- Prestarse para ser instrumentos de corrupción de toda índole.
- Extraer o manipular la información a su cargo.

### 3 CAPÍTULO III

#### 3.1 Metodología de investigación

La metodología que se desarrolla en el presente proyecto sirve para darle validez y mayor credibilidad a la investigación, a través de los resultados obtenidos mediante la utilización de las técnicas de investigación como son la observación, la entrevista y la encuesta. Por las razones, antes mencionadas, se muestra posteriormente la metodología considerada como la más adecuada para representar este proyecto:

#### 3.2 Tipo de investigación

El método de investigación será de tipo descriptivo.

##### 3.2.1 Investigación descriptiva

Según (Sampieri, H., 2018) estima que:

La investigación descriptiva es un método que sirve para evaluar las características de una determinada situación o población, que tiene como finalidad el hecho de evaluar el estado o forma en la que se comportan un determinado número de variables. Además, todo proceso descriptivo debe de pasar primero por la observación sistemática del objeto de estudio para posteriormente sintetizar y evaluar la información recopilada con el objetivo de que facilite la toma de decisiones del investigador.

Por medio de la investigación descriptiva se realizara una minuciosa especificación de la recopilación de información cuantificable para ser utilizada en el análisis estadístico de la población que en el caso de este proyecto son los 19 colaboradores que prestan sus servicios en la empresa DOS CORAZONES y la administradora de mencionada entidad, es decir, que esta herramientas de la investigación científica permitirá mostrar las características detalladas de la información obtenida a través de la observación, la entrevista y la encuesta.

#### 3.3 Enfoque de la investigación

El presente proyecto de investigación tendrá un enfoque mixto.

##### 3.3.1 Enfoque Mixto

De acuerdo a (Hernandez Sampieri , 2014) menciona que:

El enfoque o método mixto representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de

datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Por otra parte (Behar, R. D, 2014) nos dice que:

Por una parte, el enfoque cualitativo es un análisis profundo y reflexivo de las realidades subjetivas de una investigación que busca darle respuestas a una determinada hipótesis, además generalmente el investigador se encuentra inmerso dentro de la recopilación de los datos de este tipo de enfoque. Por otra parte, el enfoque cuantitativo se centra en la recolección y análisis de datos numéricos para darle solución a la hipótesis o idea a defender que se han establecido de manera previa, además se basa en el conteo y medición numérica usando los patrones estadísticos para generar mayor exactitud acerca del comportamiento de la población.

El enfoque mixto en la investigación será utilizado debido a que, el proyecto se basa en el diseño de una propuesta para la creación de un departamento de recursos humanos junto con su estructura para que así puedan contribuir en la disminución de la mala gestión del personal existente, y por ende que la empresa DOS CORAZONES pueda incrementar sus ventas, por este motivo se aplica la investigación cualitativa para recopilar información mediante la observación directa, fuentes bibliográficas y entrevistas. Además, la investigación cuantitativa se expone al momento de realizar las tabulaciones de la información obtenida, mediante las encuestas, las cuales finalmente son las que arrojarán información estadística relevante que contribuirá al desarrollo de la propuesta del presente proyecto de investigación.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de investigación**

#### **3.4.1 Métodos**

Para el presente proyecto se utilizará el método inductivo-deductivo porque nos ayudará a establecer lo tradicional con la observación de los hechos reales hasta poder llegar a una deducción lógica de casos generales.

“Los diseños investigación-acción también representan una forma de intervención y algunos autores los consideran diseños mixtos, pues normalmente recolectan datos

cuantitativos y cualitativos, y se mueven de manera simultánea entre el esquema inductivo y el deductivo” (Sampieri, H., 2018).

Otro método a considerar es el método analítico con el fin de obtener el análisis causas y efecto, separando los componentes del problema debido a que afecta el desarrollo y rendimiento de la empresa.

Finalmente, utilizaremos el método estadístico porque este nos permitirá el manejo de la información obtenida de la investigación mediante la tabulación y representación de todos los datos que se obtengan, con el fin de tomar una decisión que se oriente a la eliminación del problema que mantiene la empresa.

### **3.4.2 Técnicas**

Las técnicas a utilizar en la investigación son la observación, la entrevista, y la encuesta

#### **3.4.2.1 Observación**

“La inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente” (Sierra Bravo, 1984).

De acuerdo a lo que menciona (Behar, R. D, 2014) define que “las fichas de observación son una guía en la que se registran una serie de acontecimientos que se recogen a través de la observación directa del objeto de estudio, cuyo propósito es estructurar los hechos observados por el investigador”

Dentro de la empresa DOS CORAZONES, las fichas de observación serán utilizadas para registrar aspectos relevantes que existan sobre las actividades que se realizan dentro de las instalaciones de la empresa y también para identificar acontecimientos dentro de sus espacios laborales.

#### **3.4.2.2 Entrevista**

“Una entrevista es una conversación con propósito. Es un proceso interactivo que involucra muchos aspectos de la comunicación que el simple hablar o escuchar, como ademanes, posturas, expresiones faciales y otros comportamientos comunicativos” (Morgan y Cogger, 1989).

La entrevista se realizara al gerente de la empresa DOS CORAZONES, con la finalidad de conocer detalladamente la manera en la que la empresa ha desarrollado sus actividades hasta el momento, las razones o causas que han repercutido en la gestión del personal y por ende en sus ventas, todo esto con el objetivo de que a través de los resultados obtenidos de las preguntas planteadas en la entrevista se logre tener guía para la correcta toma de decisiones que contribuyan a solucionar la problemática planteada en la investigación.

Por otra parte, también se realizará una entrevista a una persona externa que tenga conocimientos sobre Recursos Humanos en una empresa, con la finalidad de establecer la importancia y beneficios que tiene una empresa al crear un Departamento de Recursos Humanos.

### **3.4.2.3 Encuesta**

“Las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. Según el mencionado autor, el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.” (Malhotra Naresh, 2004).

La encuesta está destinada a realizarse a cada uno de los colaboradores que conforman la empresa DOS CORAZONES, que en este caso son 19 colaboradores con la finalidad de identificar la situación actual de la empresa a través de la perspectiva del capital humano y determinar información relevante que ayudara a identificar las razones por las cuales la empresa se encuentra generando una mala gestión del personal y disminución de sus ingresos.

## **3.5 Población y muestra**

### **3.5.1 Población**

Según (Sampieri, H., 2018) “la población se puede determinar como un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (pág. 65).

La población que será objeto de investigación para el presente proyecto, serán todos los trabajadores que conforman la empresa para lo cual se elaborara un cuestionario de preguntas (encuesta) que tienen relación con la necesidad de crear el Departamento de Recursos Humanos.

Por lo tanto, la encuesta estará conformada por un total de 19 trabajadores entre jefes departamentales y empleados, y se efectuará sobre la población total de la empresa con el fin

de determinar si la creación del Departamento de Recursos Humanos beneficiará la empresa DOS CORAZONES.


**Tabla 3:** Personal que labora en la empresa “DOS CORAZONES”.

<b>Población</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Nro. Empleados</b>
<b>Gerente General</b>	<b>1</b>
<b>Contador</b>	<b>1</b>
<b>Administrador</b>	<b>1</b>
<b>Secretarias</b>	<b>2</b>
<b>Cobradores</b>	<b>4</b>
<b>Administradores de bodega</b>	<b>3</b>
<b>Choferes</b>	<b>3</b>
<b>Operadores en bodega 1</b>	<b>2</b>
<b>Operadores en bodega 2</b>	<b>2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>

Elaborado por: Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

### 3.6 Ficha de observación

**Tabla 4:** Ficha de observación de la empresa

FICHA DE OBSERVACIÓN DE LA EMPRESA DOS CORAZONES	
	
<b>Objetivo de Ficha:</b> Observar el funcionamiento general en la empresa DOS CORAZONES, y la manera en la que se encuentran adecuadas las áreas.	
<b>Observadores:</b> Yudiley Sahona Eileen Soveni	<b>N.º de Ficha:</b> Ficha #1
<b>Área Observada:</b> Empresa en general	<b>Fecha:</b> 16/05/2022
<b>Hora de Inicio:</b> 9:00 a.m.	<b>Hora de Finalización:</b> 13:00 p.m.
<b>Registro de actividades Observadas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• No hay bienes muebles en la entrada en la empresa, sólo en las oficinas.</li><li>• Los trabajadores no cumplen con su jornada laboral completa.</li><li>• No se cuenta con un espacio destinado a las conferencias o capacitaciones de los colaboradores.</li><li>• El Gerente no permanece durante todo el día en las instalaciones por ende en muchas ocasiones no se evidencia la resolución de las necesidades de solicitudes, informes o adelantos que peticionan algunos colaboradores.</li><li>• La empresa no se realiza capacitaciones constantemente.</li><li>• No hay posibilidades de ascender en la empresa por ende sólo puede existir reclutamiento externo.</li><li>• Hay muy pocos medios tecnológicos para uso del personal administrativo.</li><li>• No existe un Departamento de Recursos Humanos</li></ul>	
<b>Elaborado por:</b> Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).	




### 3.6.1 Análisis de los resultados de la ficha de observación # 1

En la primera ficha que se elaboró detallamos las observaciones realizadas dentro de las instalaciones de la empresa DOS CORAZONES, podemos determinar que el lugar en actualidad es propio, sin embargo, no está siendo correctamente aprovechado, primeramente se pudo observar que la empresa no cuenta con bienes muebles para los clientes, otro aspecto que se evidencia es que algunos de los empleados no cumplen específicamente con su horario de trabajo completa, también se pudo analizar que la empresa no cuenta con un espacio adecuado específicamente para realizar capacitaciones a los trabajadores, además, el Gerente General de la empresa se mantiene dentro de las instalaciones por muy poco tiempo, por ende en muchas ocasiones no se puede tener una resolución sobre las solicitudes de los empleados ya que no existe comunicación.

Finalmente se puede visualizar claramente que la empresa DOS CORAZONES no posee un Departamento de Recursos Humanos, por ende, existen muchas falencias en cuanto al clima laboral, desempeño de los trabajadores y gestión del personal de la empresa.

**Tabla 5:** Ficha de observación de áreas de la empresa

FICHA DE OBSERVACIÓN DE LA EMPRESA DOS CORAZONES	
	
<b>Objetivo de Ficha:</b> Analizar las actividades que realizan los colaboradores de la empresa DOS CORAZONES, para de esta manera determinar los errores existentes y el tipo de control que se realizan dentro de la misma.	
<b>Observadores:</b> Yudiley Sahona y Eileen Soveni	<b>N.º de Ficha:</b> Ficha #2
<b>Área Observada:</b> Oficinas de la empresa.	<b>Fecha:</b> 16/06/2022
<b>Hora de Inicio:</b> 09:00 a.m.	<b>Hora de Finalización:</b> 13:00 p.m.

**Registro de actividades Observadas:**

- La mercadería física no es igual a la que está en el sistema SAVAD. Por lo tanto, no hay control de inventario de manera constante.
- No se evidencia un supervisor que coordine que las actividades se realicen de manera correcta y mucho menos se establece un control a través de fichas que registren las actividades realizadas.
- Las actividades de correspondientes a recursos humanos la realizan el área administrativa
- Las actividades que realizan son rotativas de acuerdo a las necesidades de la empresa para que se encuentren trabajando
- Debido a la falta de control, varios colaboradores se encontraban realizando actividades que no tenían relación con su cargo.
- Carencia de un supervisor que controle las actividades que deben cumplir los empleados.

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022)

### **3.6.2 Análisis de los resultados de la ficha de observación # 2**

En esta segunda ficha de observación que se efectuó en las instalaciones de la empresa DOS CORAZONES, se pudo evidenciar que las actividades que debería realizar un encargado de recursos humanos la realiza el personal del área administrativa, asimismo, también se evidencia que existen ciertas irregularidades como el hecho de que muchos colaboradores no desempeñan las actividades para las cuales fueron contratados sino que realizan otras actividades como uso de celulares móviles, otro inconveniente muy evidente es la inexistencia del control de la hora de ingreso y salida del personal, por ello también es necesario la presencia de un supervisor que se encargue del manejo y control del personal, todo esto debido a que los empleados no cumplen con los objetivos del día y por ende esto genera ineficiencia en la empresa de manera general.

### 3.7 Entrevista

#### 3.7.1 Entrevista para Gerente General de la empresa DOS CORAZONES

##### Datos del entrevistado.

- **Nombre del Entrevistado:** Derme Oswaldo Sahona Mendoza
- **Cargo:** Gerente de la empresa DOS CORAZONES

**1. ¿Considera que la empresa DOS CORAZONES maneja de manera adecuada su capital humano?**

Un cincuenta por cierto si, ya que se tienen problemas con los empleados por la ineficiencia que muestran al hacer su labor dentro de la organización, por ej.: Se invierte en hacer los catálogos y los trabajadores al momento de repartirlos no consiguen llegar al número mínimo de entrega de catálogos por día.

**2. ¿Qué aspectos considera que inciden en la pérdida de la competitividad en el mercado?**

Falta de actitud y a veces carisma ante los clientes, hemos tenido inconvenientes con clientas por la falta de empatía y paciencia de los trabajadores ya que la mayoría de nuestras clientas son adultas-mayores de edad.

**3. ¿Cuál ha sido el conflicto más grave que se ha suscitado entre los colaboradores de la empresa?**

Exceso de confianzas personal entre ellos que luego traen peleas y discordias, también falta de respeto hacia a mi porque el empleado no cumplió con su trabajo y tuve que decirle “muchas gracias este es su ultimo día”

**4. ¿Cómo evalúa el control de desempeño de los colaboradores de la empresa DOS CORAZONES?**

Las secretarias llevan un registro diario de las ventas de cada empleado, pero en cuanto a desempeño laboral les falta orientaciones estratégicas para las ventas y mejorar la actitud para tener mejor clima y desempeño laboral.

**5. ¿A qué lugar acuden los colaboradores cuando necesitan dar a conocer alguna queja, permiso o cualquier tipo de información relacionada a su actividad laboral?**

Los empleados al momento de presentar algún inconveniente deben acudir a la gerencia ya que es esa la disposición dada por la empresa y reportar cualquier disgusto.

**6. ¿Piensa Ud. que es importante la capacitación a su personal? ¿Por qué?**

Si, para un mejor desempeño en lo laboral y personal de los trabajadores, y a su vez rindan a un cien por ciento como trabajadores y así de mejor rentabilidad a la empresa, ya que todo éxito empresarial depende del personal.

**7. ¿La empresa DOS CORAZONES actualmente realiza capacitaciones para mejorar el desempeño del trabajo en equipo?**

No, debido a que no se cuenta con un departamento de recursos humanos y los empleados al momento de escogerlos como trabajadores por lo general son familiares o conocidos.

**8. ¿Cree Ud. que la empresa DOS CORAZONES tiene la necesidad de un Departamento de Recursos Humanos?**

Si, ya que es el encargado de que al contratar un personal este sea el idóneo tanto en la formación como en el desempeño laboral para la empresa. Y también es muy necesaria para tener mejor rentabilidad en el negocio.

**9. Según su criterio ¿Qué responsabilidades tendrá el Departamento de Recursos Humanos en la empresa?**

Si están al tanto de los objetivos, pero no los cumplen a un cien por ciento por su falta de formación en el papel que tiene dentro de la empresa y su incapacidad y falta de empeño de hacer bien su trabajo.

**10. ¿Los colaboradores de la empresa DOS CORAZONES tienen conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos que esta maneja?**

Si están al tanto de los objetivos, pero no los cumplen a un cien por ciento por su falta de formación en el papel que tiene dentro de la empresa y su incapacidad y falta de empeño de hacer bien su trabajo.

**3.7.1.1 *Análisis de la entrevista***

De acuerdo a lo que nos pudo indicar el Gerente de la empresa DOS CORAZONES mediante la entrevista realizada en relación a la problemática planteada con respecto a la inexistencia de un departamento de Recursos Humanos podemos sujetar que:

La empresa puede manejar un 50% de su capital humano, esto se sustenta debido a que se tienen problemas con los empleados por la ineficiencia que muestran al hacer su labor dentro de la organización.

La empresa ha perdido competitividad en el mercado debido al mal comportamiento de los trabajadores en sus puestos de trabajo, falta de actitud, carisma, empatía y paciencia de los trabajadores ante los clientes, lo cual ha generado demasiados inconvenientes.

El Gerente de la empresa considera que las capacitaciones son importantes, ya que puede generar un mejor desempeño en lo laboral y personal de los trabajadores, y a su vez rindan a un 100% como trabajadores, logrando así una mejor rentabilidad a la empresa, ya que todo éxito empresarial depende del personal.

El Gerente de la empresa afirmó que los trabajadores conocen acerca de la misión, visión y objetivos que posee la empresa, sin embargo, muchos no los cumplen a un 100% por su falta de formación en el cargo que tiene dentro de la empresa, su incapacidad y falta de empeño de hacer bien su trabajo

Por ende, el Gerente menciona que entre las responsabilidades que debería tener el departamento de recursos humanos principalmente debería ser el calificar al personal para que tengan un desempeño y mejor ambiente laboral en el área en la que sean contratados, y será el encargado de hacer los tramites u registros de sanción, despidos y llevar un buen control de horarios.

La empresa DOS CORAZONES cuenta con la necesidad de un diseño de un departamento de Recursos Humanos por las falencias que posee en esa área. Es por ello que se plantea de mucha importancia porque será el encargado de que al contratar un personal este sea

el idóneo tanto en la formación como en el desempeño laboral para la empresa. Y también es muy necesaria para tener mejor rentabilidad.

Finalmente podemos puntualizar que el diseño de este Departamento de Recursos Humanos tendrá la responsabilidad de cumplir con el bienestar de cada uno de los trabajadores de la empresa y de hacer cumplir a cabalidad las funciones que se les sean encomendadas a través del control de las mismas, así como también será quien se haga cargo de todas las necesidades que tengan de manera directa y ya no esperar para que el gerente u otra área resuelva inconvenientes que son netamente del área de recursos humanos.

### **3.1.1. Entrevista para profesional de Recursos Humanos**

#### **Datos del entrevistado. -**

- **Nombre:** Luis Andrés Montiel Armijos
- **Cargo:** Business Partner Lead
- **Empresa:** Cervecería Nacional

#### **1. Me puede hablar un poco sobre su cargo como gerente de recursos humanos**

Como Business Partner Lead de People mi gestión se basa en llevar a cabo programas de formación, capacitación, gestión de talentos y engagement de la corporación

#### **2. ¿A su criterio cuán importante es tener un departamento de recursos humanos dentro de una organización?**

Es primordial para desarrollar las aptitudes y actitudes del colaborador de esta manera mejora la percepción del empleado hacia la empresa y esto crea una conformidad y aceptación de la misma.

#### **3. ¿Cuáles son los retos con los que se enfrenta en la actualidad el área de recursos humanos?**

Los retos principales son la mejora del engagement es decir mantener una buena relación a largo plazo entre empleado y empleador.

**4. ¿Cuál es su postura referente a la formación o capacitación que debe proporcionar la empresa para sus empleados?**

La formación es una parte primordial para aumentar la autoestima y habilidades de los colaboradores esto ayuda a mejorar proactividad y empatía de nuestros recursos y beneficia a la compañía.

**5. ¿Qué es para usted la gestión de recursos humanos?**

Gestionar los recursos humanos es uno de los pilares indispensable ya que es de suma importancia desarrollar y aprovechar sus skill's.

**6. ¿Qué rol juega el departamento de recursos humanos en una empresa, para que este sea una pieza fundamental?**

Juega uno de los papeles más importantes para la compañía desde una remuneración hasta un buen funcionamiento de la compañía, este último proveniente del crecimiento y desarrollo de las habilidades del colaborador gestionadas por People.

**7. ¿Qué áreas de recursos humanos son de mayor importancia**

Para mi entre las áreas importantes son: PEOPLE CONTINUITY, TALENT ATTRACTION, LEARNING EC SPECIALIST

**8. ¿Considera que es importante que el departamento de Recursos Humanos realice evaluaciones de desempeño y mantenga índices en donde puedan controlar al personal? ¿Por qué?**

Por supuesto que son importantes no para castigar, son importantes para mejorar las capacidades de los recursos ver donde existe inconformidad o algún tipo de mejora.

**9. ¿Cómo ve Ud. a los departamentos de recursos humanos en un periodo de 5-10 años? ¿Cree que evolucionarán?**

La evolución ya se dio ya se ha transformado no solo desde el nombre (People) si no también en la manera que se trabaja con los clientes (colaborador). People se enfoca más en la

persona y su sentir dentro de la compañía para que el engagement sea el idóneo para un ambiente laboral y en conjunto lograr resultados.

### **3.7.1.2 *Análisis de la entrevista***

El objetivo de la entrevista fue tener una visión de lo que piensa una persona no correspondiente a la empresa en cuanto a la importancia que genera la creación de un Departamento de Recursos Humanos.

Por ello se entrevistó al señor Luis Andrés Montiel Armijos el cual se describió como Business Partner Lead de la empresa de Cervecería Nacional en Guayaquil siendo su gestión en la empresa el llevar a cabo programas de formación, capacitación gestión de talentos y engagement de la corporación. Establece que es importante un departamento de recursos humanos ya que permite desarrollar aptitudes y actitudes de un empleado. Además, nos menciona que la capacitación es una parte primordial que debe ser realizada por este departamento lo cual permite aumentar el autoestima y habilidades de los empleados lo cual beneficia a una compañía.

También considera que este departamento realiza las evaluaciones de desempeño, no para castigar sino para mejorar las capacidades de los recursos de la empresa dejando saber dónde existe una inconformidad y como se puede realizar una mejora. Finalmente, nos menciona que los departamentos de recursos humanos han evolucionado y que la People se enfoca más en la persona y su sentir dentro de la compañía para que el engagement sea el idóneo para un ambiente laboral y en conjunto lograr resultados.



### 3.8 Encuesta

#### 3.8.1 Encuesta dirigida a todo el personal que labora en la empresa Dos corazones

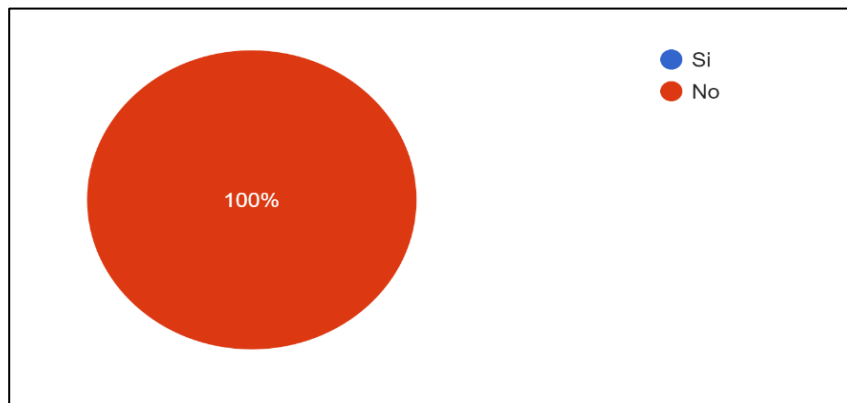
##### 1) ¿Existe un Departamento de Recursos Humanos en la empresa Dos corazones?

La Tabla 6, muestra los resultados del criterio de los empleados en cuanto a si existe o no un departamento de recursos humanos.

**Tabla 6 P1:** Existencia de un Departamento de Recursos Humanos

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Si	0	0%
No	19	100%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022)



**Figura 16:** Existencia de un Departamento de Recursos Humanos

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022)

#### **Análisis:**

La Figura 16, indica que el 100% de los encuestados, afirman que la empresa no cuenta con un Departamento de Recursos Humanos en donde se ejecute una buena gestión del personal as negociaciones, resolver los conflictos que se vayan dando dentro de la organización, las contrataciones, políticas o normas que se vayan a aplicar, selección de personal, las capacitaciones y la gestión administrativa con todo el personal.

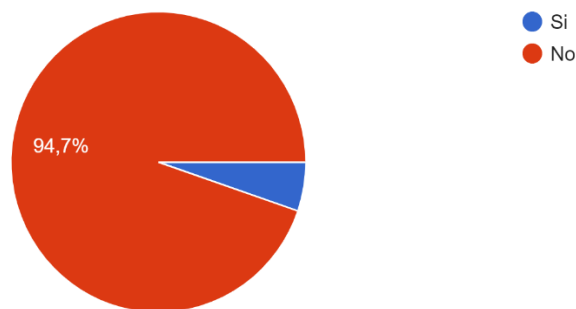
**2) ¿La empresa Dos corazones cuenta con una persona adecuada para la atención de asuntos relacionados únicamente con el área del Recursos Humanos?**

La Tabla 7, muestra los resultados acerca de los empleados que consideran que la empresa cuenta con una persona adecuada para los asuntos relacionados únicamente al área de Recursos Humanos.

**Tabla 7 P2:** Personal para atención de asuntos del área de recursos humanos

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	5.3%
No	18	94.7%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022)



**Figura 17:** Personal para atención de asuntos del área de recursos humanos

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022)

**Análisis:**

La Figura 17 indica que el 94.7% del total de los encuestados, respondieron que la empresa DOS CORAZONES, “NO” cuenta con una persona adecuada para la atención de asuntos relacionados únicamente con el área de Recursos Humanos, sin embargo, un porcentaje de 5.3% que representa 1 persona encuestada considera que la empresa sí lo posee. Y esto se da, debido a que el gerente contrata a su personal con una simple reunión y el personal son familiares o amigos cercanos que viven en la parroquia Ricaurte.

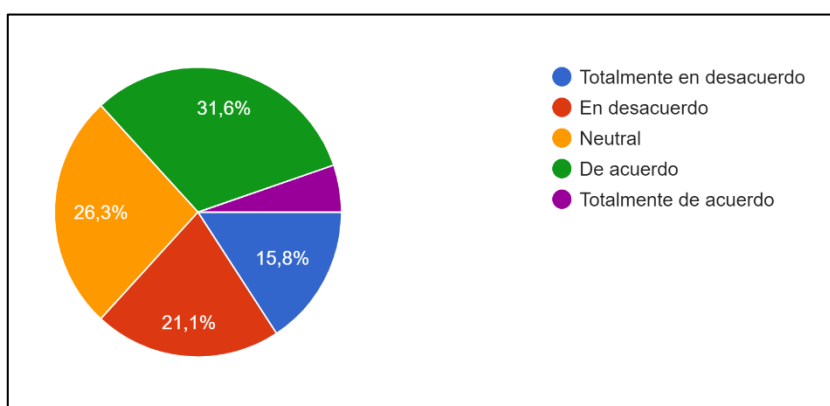
**3) Está de acuerdo en que el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en la empresa Dos corazones ¿Es realizado de manera adecuada?**

La Tabla 8, muestra el nivel de acuerdo o desacuerdo de los empleados que consideran que el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal es realizado de manera adecuada.

**Tabla 8 P3:** Proceso de reclutamiento, selección y contratación adecuado

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	3	15.8%
En desacuerdo	4	21.1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	26.3%
De acuerdo	6	31.6%
Totalmente de acuerdo	1	5.3%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022)



**Figura 18:** Proceso de reclutamiento, selección y contratación

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

#### **Análisis:**

La Figura 18, muestra que el 15.8% del personal que labora en la empresa se encuentran Totalmente en desacuerdo en cuanto a lo que respecta si es adecuado el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal de la empresa, seguido de un 21.1% se encuentra En desacuerdo con la forma en la que estos procesos se desarrollan, mientras que el 26.3% no se encuentra Ni de acuerdo ni en desacuerdo, otra la parte de los encuestados con un

31.6% se encuentran De acuerdo con el proceso que se realiza en la empresa, finalmente, el 5.3% que es igual a tan sólo 1 persona se encuentra de acuerdo con estos procesos.

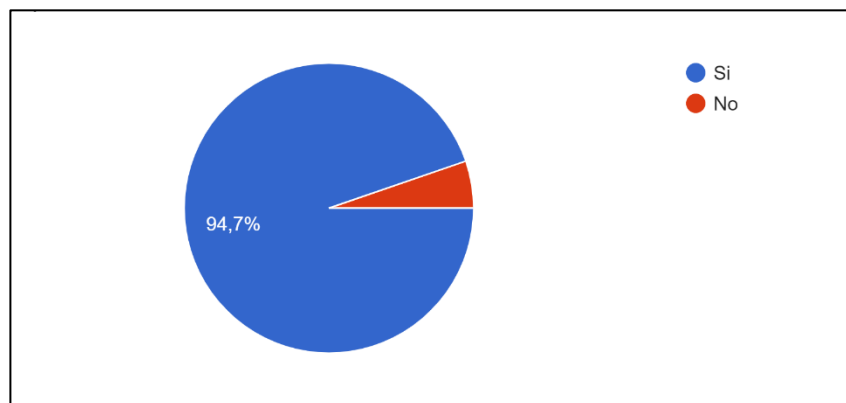
**4) ¿Usted tiene conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos que maneja la empresa Dos corazones?**

La tabla 9, muestra la cantidad de empleados que tienen o no conocimientos acerca de la misión, visión y objetivos que maneja la empresa Dos corazones.

**Tabla 9 P4:** Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Si	18	94.7%
No	1	5.3%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022)



**Figura 19:** Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:**

La Figura 19, indica que el 94,7% respondió que “Si” tienen conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos que maneja la empresa, es decir casi la totalidad de los colaboradores tiene conocimiento acerca de este tema sin embargo el 5.3% dice no tener conocimiento en este tema. Se desconoce las razones por las que el 5.3% selecciono que no tenía conocimiento de los objetivos de la organización.

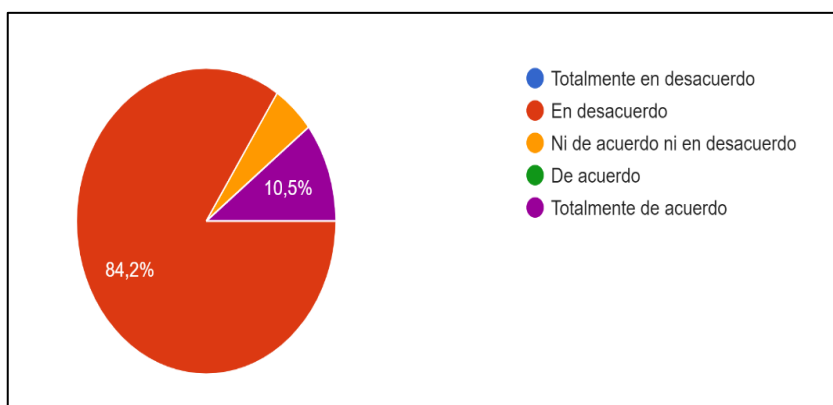
**5) ¿Usted está de acuerdo en que las actividades que realiza dentro de la empresa se encuentran relacionadas al puesto de trabajo para el cual fue contratado?**

La Tabla 10, indica el nivel de satisfacción de los empleados con respecto a la concordancia de las actividades que realizan dentro de la empresa en referencia a los puestos de trabajo por el cual fueron contratados.

**Tabla 10 P5:** Actividades dentro de la empresa

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	16	84.2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5.3%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	2	10.5%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).



**Figura 20:** Actividades dentro de la empresa

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:**

La Figura 20, muestra que del total de los encuestados el 84.2% es decir 16 personas se encuentran En desacuerdo con el hecho de que las actividades que ellos realizan dentro de la empresa se encuentran relacionadas al puesto de trabajo para el que fueron contratados, seguido

del 5.3% que representa 1 persona se encuentra Ni de acuerdo ni en desacuerdo con el tema y el 10.5% siendo estos tan sólo 2 personas del total de los encuestados se encuentran Totalmente de acuerdo.

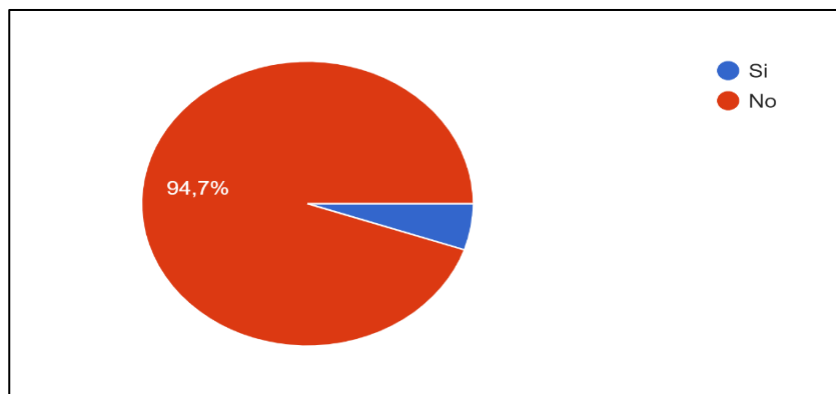
**6) La empresa Dos corazones. ¿Realiza capacitaciones a sus empleados referente a las actividades que realizan?**

La Tabla 11, muestra la cantidad de empleados que afirman o niegan si la empresa realiza capacitaciones de acuerdo a las actividades que realizan.

**Tabla 11 P6:** Capacitaciones en la empresa

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	5.3%
No	18	94.7%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).



**Figura 21:** Capacitaciones en la empresa

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:**

La Figura 21, indica que, en este caso del total de encuestados, el 94.7% afirma que la empresa no realiza capacitaciones dentro de la empresa mientras que el 5.3% es decir 1 persona sostiene que si se realizan capacitaciones. La empresa no realiza capacitaciones al personal. Por lo tanto, se desconocen las razones del encuestado que selecciono el SI ya que no se dan capacitaciones dentro de la organización.

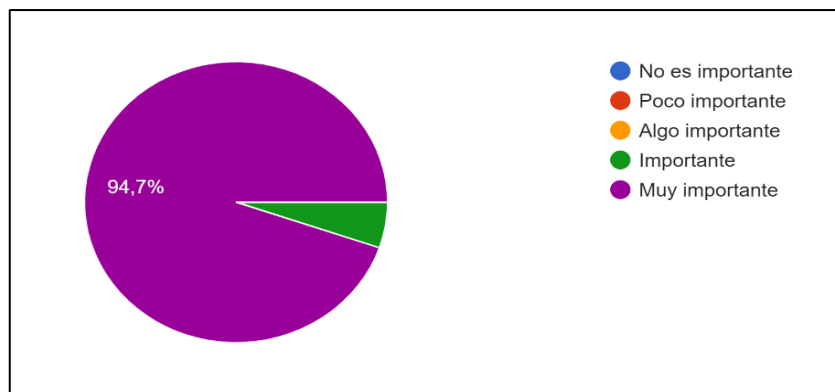
**7) ¿Considera que es importante que la empresa Dos corazones realice capacitaciones para mejorar el desempeño laboral de sus empleados?**

La Tabla 12, indica el criterio de los empleados en cuanto a si es importante que la empresa realice capacitaciones para mejorar el desempeño laboral.

**Tabla 12 P7:** Importancia de las capacitaciones

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
No es importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Algo importante	0	0%
Importante	1	5.3%
Muy importante	18	94.7%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).



**Figura 22:** Importancia de las capacitaciones

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:**

La Figura 22, muestra que del total de los encuestados el 94.7% afirma que es muy importante que la empresa realice capacitaciones para mejorar el desempeño laboral, por otra parte, el 5.3% es decir 1 persona considera que resulta importante. Se da como conclusión que todos los empleados están de acuerdo en que la empresa si necesita capacitaciones para tener una mejor administración con la gestión del personal.

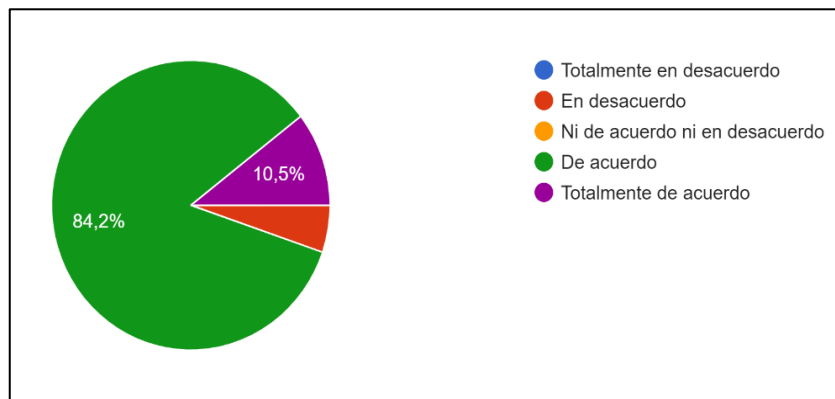
**8) ¿Considera que la empresa les ofrece a todos sus empleados incentivos para mejorar el desempeño laboral dentro de la empresa?**

La Tabla 13, indica el nivel de aceptación de los colaboradores con respecto a la concordancia de las actividades que realizan dentro de la empresa y los puestos de trabajo por el que fueron contratados.

**Tabla 13 P8:** Mejora del desempeño laboral

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	5.3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	16	84.2%
Totalmente de acuerdo	2	10.5%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).



**Figura 23:** Mejora del desempeño laboral

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:**

La Figura 23, muestra que del total de encuestados 1 persona es decir el 5.3% indica que se encuentran En desacuerdo en cuanto a si la empresa ofrece incentivos al personal que labora en la empresa para mejorar el desempeño laboral, mientras que el 84.2%, es decir 16 personas se encuentran De acuerdo con ese tema y el 10.5% se encuentra Totalmente de acuerdo es decir tan sólo 2 personas.



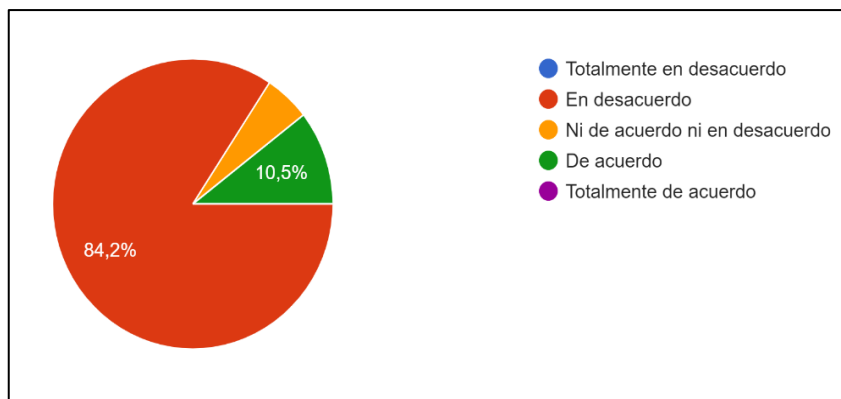
**9) Actualmente ¿Considera usted que la gestión del personal que efectúa la empresa Dos corazones es adecuada?**

La Tabla 14, indica el nivel de aceptación de los colaboradores con respecto a si la gestión del personal que efectúa la empresa es adecuada.

**Tabla 14 P9:** Gestión del personal en la empresa

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	16	84.2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5.3%
De acuerdo	2	10.5%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).



**Figura 24:** Gestión del personal en la empresa

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:**

La Figura 24, indica que el 84.2% del total de encuestados es decir 16 personas, consideran que la gestión del personal que se realiza en la empresa es adecuada, mientras que el 5.3% tiene una opinión neutral no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 10,5% es decir 2 personas, se encuentran De acuerdo. Se puede observar que los encuestados está en desacuerdo con el personal, pero esto se da debido a los conflictos que se dan dentro de la organización por la falta del departamento de recursos humanos en la empresa.

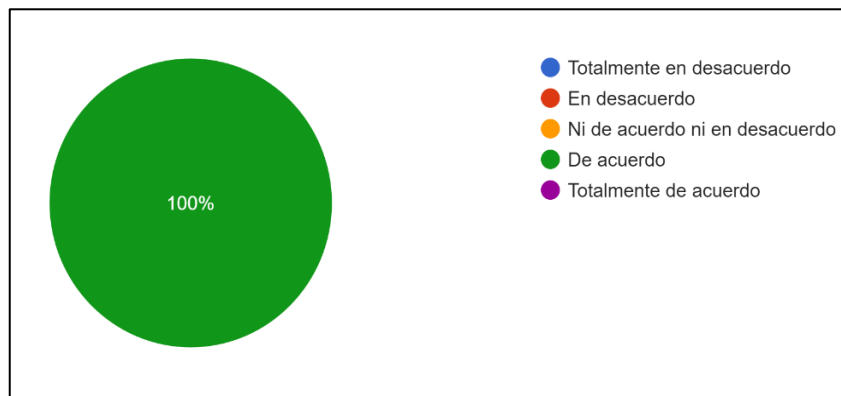
**10) ¿La empresa Dos corazones cuenta con una organización y control de la nómina, los horarios, las actividades a realizar de cada uno de los empleados?**

La Tabla 15, muestra la cantidad de empleados que expresan su nivel de acuerdo o desacuerdo en cuanto si la empresa cuenta con una organización y control de la nómina, los horarios y actividades a realizar.

**Tabla 15 P10:** Organización y control

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	19	100%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).



**Figura 25:** Organización y control

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:**

La Figura 25, indica que el 100% del total de encuestados considera estar De acuerdo en que la empresa cuenta con la organización y control previa de la nómina, los horarios, las actividades a realizar. La empresa si cuenta con sistema para realizar esas actividades, tiene el censor para registrar el ingreso y salida de los trabajadores diariamente y se llevan los debidos registros.

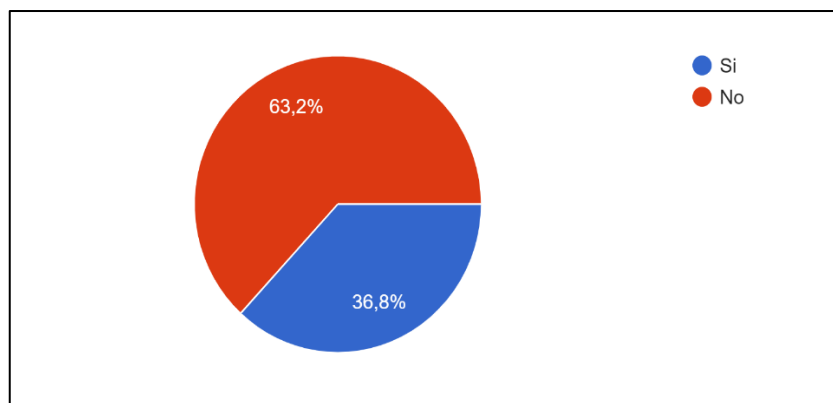
**11) ¿Alguna vez la empresa Dos corazones ha incumplido con la fecha exacta de pago de su respectiva remuneración por una mala gestión?**

La Tabla 16, indica el número de empleados a los cuales la empresa les ha incumplido alguna vez con la fecha de pago de su remuneración debido a una mala gestión.

**Tabla 16 P11:** Remuneración en la empresa

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Si	7	36.8%
No	12	63.2%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).



**Figura 26:** Remuneración en la empresa

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:**

La Figura 26, indica que el 63.2% que corresponde a 12 personas del total del personal que labora en la empresa afirman que no se les ha incumplido alguna vez con la fecha exacta de pago de su respectiva remuneración, sin embargo, el 36.8% que corresponden a 7 personas afirman que si se les ha incumplido en sus pagos debido a una mala gestión.

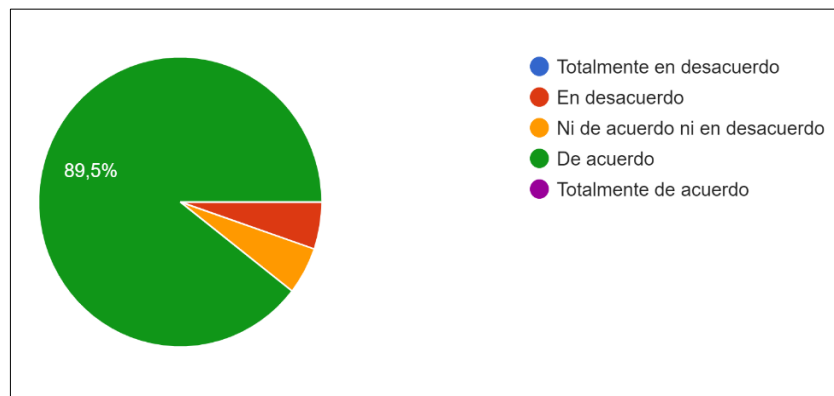
**12) ¿Considera que la empresa Dos corazones toma en consideración las peticiones, sugerencias, quejas que emiten los empleados?**

La Tabla 17, muestra las respuestas de acuerdo o desacuerdo en relación a si la empresa toma en consideración las peticiones que emiten los empleados.

**Tabla 17 P12:** Peticiones de empleados

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	5.3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5.3%
De acuerdo	17	89.5%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).



**Figura 27:** Peticiones de empleados

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:**

La Figura 27, muestra que del total de encuestados fueron 19 personas que laboran en la empresa, el 89.5% indicaron que se encuentran De acuerdo en cuanto a si la empresa toma en consideración las peticiones, quejas y sugerencias que emiten los empleados, mientras que el 5.3%, es decir 1 persona, están Ni de acuerdo ni en desacuerdo con ese tema y el 5.3% se encuentra en desacuerdo es decir solo 1 persona.

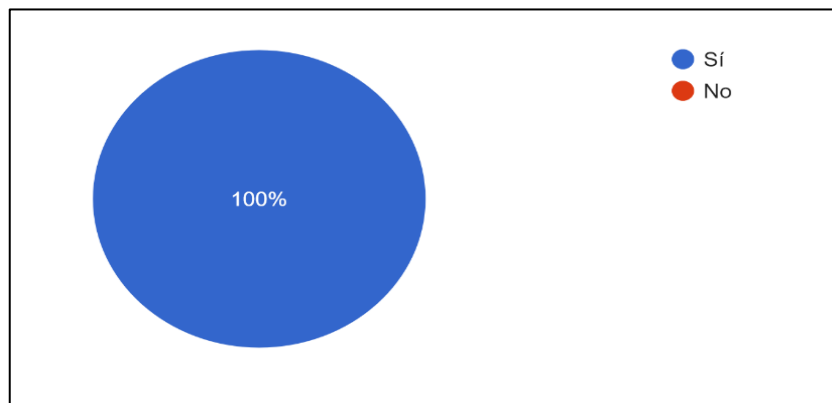
**13) ¿Cree usted que la creación de un departamento de recursos humanos es necesaria para mejorar la gestión del personal y el desempeño laboral en la empresa Dos corazones?**

La Tabla 18, muestra la opinión de los empleados en cuanto a si la creación de un departamento de recursos humanos es necesaria para mejorar la gestión del personal y desempeño laboral en la empresa.

**Tabla 18 P13:** Creación del departamento de recursos humanos

Respuestas	Frecuencia	Porcentajes
Si	19	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).



**Figura 28:** Creación del departamento de recursos humanos

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:**

La Figura 28, indica que el 100% del total de encuestados afirma que es necesaria la creación de un departamento de recursos humanos para mejorar la gestión del personal y el desempeño laboral en la empresa DOS CORAZONES. Podemos concluir que como encuentran inconformidad con sus compañeros de trabajo claramente esperan tener mejores compañeros laborales con mejor potencial en la organización.

### 3.8.2 Análisis de la encuesta

Mediante el desarrollo de las encuestas se evidencia que el personal que labora en la empresa DOS CORAZONES permitió conocer su apreciación sobre el proceso de gestión del personal en la empresa. Por ello y de acuerdo con los resultados se pudo identificar que:

- El 100% del personal que labora en la empresa afirman que no existe un Departamento de Recursos Humanos en la empresa
- Por otra parte, el mayor porcentaje de los colaboradores (94.7%) consideran que la empresa no cuenta con una persona adecuada para que realice la atención de asuntos relacionados con el área de Recursos Humanos.
- El (15.8%), afirman que se encuentran totalmente en desacuerdo con la forma en la que la empresa realiza su proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal debido a que no lo consideran una manera adecuada.
- El 94,7% respondió que “Si” tienen conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos que maneja la empresa, es decir casi la totalidad de los colaboradores tiene conocimiento acerca de este tema sin embargo el 5.3% que representa 1 persona dice NO tener conocimiento en este tema. Cuando se contrata al personal el gerente si informa sobre las misiones y visiones, por lo tanto, no se sabe el por qué el encuestado se inclinó por el NO.
- Del total de los encuestados el 84.2% es decir 16 personas se encuentran En desacuerdo con el hecho de que las actividades que ellos realizan dentro de la empresa se encuentran relacionadas al puesto de trabajo para el que fueron contratados, seguido del 5.3% que representa 1 persona se encuentra Ni de acuerdo ni en desacuerdo con el tema y el 10.5% siendo estos tan sólo 2 personas del total de los encuestados se encuentran Totalmente de acuerdo. Demuestran inconformidad o insatisfacción porque a los que forman parte de los recorridos muchas veces les toca andar alternando con lo que le toca hacer a el empleado que por A o B motivo no pudo asistir a trabajar.
- El 94.7% afirma que la empresa no realiza capacitaciones dentro de la empresa mientras que el 5.3% es decir 1 persona sostiene que si se realizan capacitaciones. La empresa no realiza capacitaciones constantemente también esto se refleja en la rentabilidad de la empresa que por temporadas se ve bastante afectada, sin embargo, se mantienen.
- El 94.7% afirma que es muy importante que la empresa realice capacitaciones para mejorar el desempeño laboral, por otra parte, el 5.3% es decir 1 persona considera que

resulta importante. Con la creación del departamento de recursos humanos habrá una mejora en la rentabilidad y desempeño laboral de la empresa de manera instantánea.

- Del total de encuestados 1 persona es decir el 5.3% indica que se encuentran En desacuerdo en cuanto a si la empresa ofrece incentivos al personal que labora en la empresa para mejorar el desempeño laboral, mientras que el 84.2%, es decir 16 personas se encuentran De acuerdo con ese tema y el 10.5% se encuentra Totalmente de acuerdo es decir tan sólo 2 personas. La empresa ofrece incentivos como comisiones dependiendo las ventas del día a los trabajadores de recorrido.
- El 84.2% del total de encuestados es decir 16 personas, consideran que la gestión del personal que se realiza en la empresa es adecuada, mientras que el 5.3% tiene una opinión neutral no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 10,5% es decir 2 personas, se encuentran De acuerdo. El desempeño laboral muchas veces refleja poca motivación laboral y por ello, se refleja la inconformidad en los trabajadores.
- El 100% del total de encuestados considera estar De acuerdo en que la empresa cuenta con la organización y control previa de la nómina, los horarios, las actividades a realizar. Si lleva un control con los horarios de los trabajadores en bodega el gerente de la empresa.
- El 63.2% que corresponde a 12 personas del total del personal que labora en la empresa afirman que no se les ha incumplido alguna vez con la fecha exacta de pago de su respectiva remuneración, sin embargo, el 36.8% que corresponden a 7 personas afirman que si se les ha incumplido en sus pagos. Debido a no tener una muy buena gestión se han presentado el caso en que la empresa paga al día siguiente del día acordado, pero no es gran problema para los empleados ya que es rara vez que estos retrasos se dan.
- El 89.5% indicaron que se encuentran De acuerdo en cuanto a si la empresa toma en consideración las peticiones, quejas y sugerencias que emiten los empleados, mientras que el 5.3%, es decir 1 persona, están Ni de acuerdo ni en desacuerdo con ese tema y el 5.3% se encuentra en desacuerdo es decir solo 1 persona.
- El 100% del total de encuestados afirma que es necesaria la creación de un departamento de recursos humanos para mejorar la gestión del personal y el desempeño laboral en la empresa DOS CORAZONES, esperando tener mejores compañeros de trabajos y un mejor desempeño en la organización.

## **3.9 PROPUESTA**

### **3.9.1 Tema**

Propuesta para la creación de un Departamento de Recursos Humanos en la empresa DOS CORAZONES.

De acuerdo con los resultados que se obtuvieron a través de las técnicas aplicadas en la organización se pudo determinar que es necesario crear el departamento de recursos humanos en la empresa Dos corazones, de llevar a cabo una buena gestión del personal y proporcionar al personal que labora en la empresa un mejor clima laboral y así lograr un sentido de pertenecía en cada uno que permita el crecimiento y desarrollo eficaz de este departamento.

En esta sección se presenta el diseño de la propuesta para la creación de un Departamento de Recursos Humanos en la empresa Dos Corazones, teniendo como base lo planteado en el marco teórico y los resultados las técnicas aplicadas dentro de la organización.

### **3.9.2 Antecedentes de la propuesta**

La empresa Dos corazones fue fundada por el Sr. Derme Sahona y su esposa la Sra. Roció Gamarra en el año 2003, es una empresa dedicada a la venta de productos por catálogo comenzó sus operaciones sin un lugar específico para adquirir sus productos. Por tal razón, decidieron que esta empresa vaya dirigida hacia las personas con pocos ingresos económicos ya que les proporcionaba una forma más accesible para adquirir sus productos, esto genero un buen impacto en el área donde vendían sus productos generando así clientes fijos y nuevas oportunidades para adquirir más productos para su venta, el resultado de esto fue el de poder conseguir un local donde se situó la empresa.

Al paso de los años la empresa logro contratar personal para que puedan realizar diferentes recorridos por varios cantones gracias a que adquirió un pequeño camión para poder trasladarse además la empresa logro ser un poco más formal y llevar su capacidad más allá, desarrollando varias estrategias. Una de estas estrategias consistió en dividir las áreas de trabajo, creando una organización más eficaz, además de haber implementado un sistema para llevar un manejo más adecuado del inventario, gracias a este esfuerzo y dedicación la empresa tuvo la capacidad de adquirir más personal, una bodega y camiones para así realizar un mejor recorrido por los cantones.



La situación de conflicto que actualmente presenta la empresa se debe a la falta de un departamento de recursos humanos, ya que esto genera la inexistencia de una persona capacitada que se encargue de llevar una adecuada gestión y manejo del personal que labora en la empresa, que establezca control en el proceso de selección del personal, de igual manera, se evidencia la falta de un sistema de control interno administrativo orientado al cumplimiento del área de recursos humanos que brinde políticas necesarias para que los colaboradores puedan realizar sus actividades de manera efectiva, para así cumplir con lo señalado por la administración encargada del área.

### **3.9.3 Misión de la propuesta**

Gestionar, controlar y administrar el desarrollo del personal de la empresa Dos corazones, asegurando la aplicación y el cumplimiento de las leyes, reglamentos, políticas internas, métodos y procedimientos establecidos para desarrollar un buen desempeño laboral y el compromiso del capital humano de una manera eficiente y eficaz.

### **3.9.4 Visión de la propuesta**

Alcanzar la gestión eficiente y eficaz del personal a través de cumplimiento de los objetivos definidos por la empresa, con el fin de mejorar el desempeño laboral y así se desarrolle el máximo potencial de los empleados.

### **3.9.5 Objetivos de la propuesta**

Los objetivos del Departamento de Recursos Humanos en la empresa Dos corazones para lograr el funcionamiento eficiente serán los siguientes:

- Preparar un plan para el desarrollo del Departamento de Recursos Humanos.
- Planificar el proceso de reclutamiento y selección desde la búsqueda de candidatos, pruebas psicométricas, entrevistas, hasta encontrar al personal que mejor se alinee a los requerimientos.
- Plantear las funciones que debe realizar el Departamento de Recursos Humanos y el diseño de su estructura.
- Determinar el costo-beneficio de la propuesta.

### 3.9.6 Estructura organizacional

#### 3.9.6.1 Propuesta de Organigrama general de la empresa

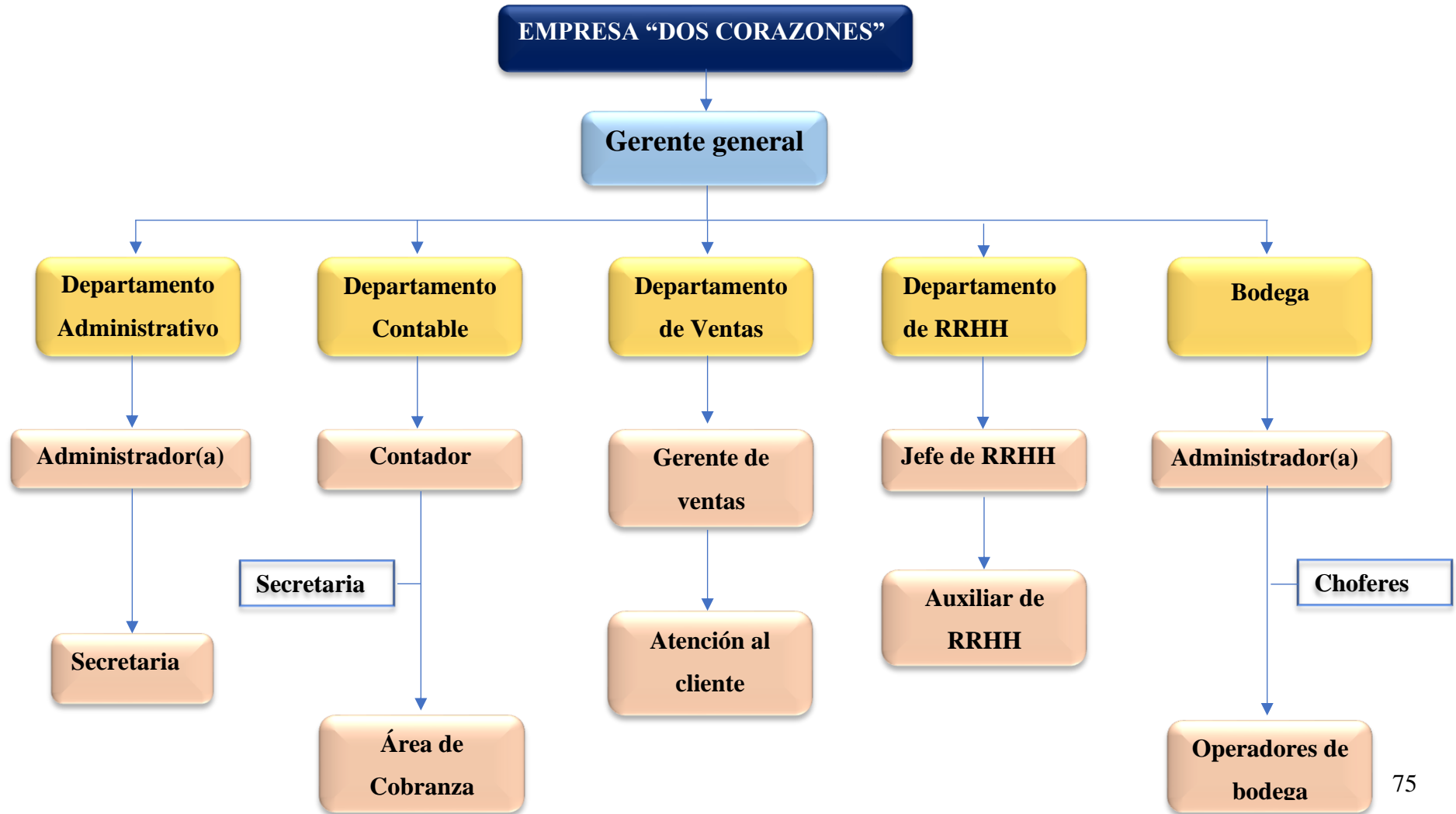


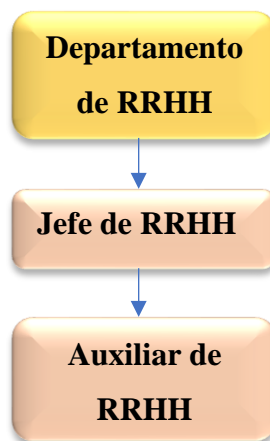
Figura 29: Propuesta de organigrama general con la creación del Departamento de RRHH

Elaborado por: Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

La empresa Dos Corazones cuenta con un organigrama general en el que no se registra un Departamento de Recursos Humanos por ello en la Figura 29 presentamos un organigrama general de la empresa en el cual se incorpora este Departamento, esta propuesta permite a la empresa analizar de una manera ordenada la estructura de la organización.

A continuación, en la figura 30 planteamos la unidad del Departamento de RRHH La en el cual se incorpora a tres nuevos empleados que se van a encargar únicamente de la parte de Recursos Humanos en la cual se puede visualizar un jefe de RRHH, un auxiliar de RRHH encargado(a) de planificar las capacitaciones a través de evaluaciones realizadas a la empresa sumando así 21 empleados.

### 3.9.6.2 *Propuesta de Organigrama en el Departamento de Recursos Humanos*



**Figura 30:** Organigrama del Departamento de RRHH

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

### 3.9.7 **Manual de funciones del Departamento de Recursos Humanos**

El manual de funciones propuesto describe los cargos que se encontraran dentro del Departamento de Recursos Humanos en la empresa Dos Corazones, los mismos que se visualizan en su organigrama, incluso los requisitos mínimos, experiencia, capacitaciones, entre otras características que son vitales para formar parte de la empresa.

### 3.9.7.1 Propuesta del Manual de funciones para el Jefe del Departamento de Recursos Humanos

**Tabla 19:** Propuesta del Manual de Funciones del jefe de RRHH


Identificación del cargo	
<b>Nombre de cargo:</b>	Jefe de Recursos Humanos.
<b>Dependencia:</b>	Gerencia.
<b>Número de colaboradores:</b>	1
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente General.
Resumen del cargo	
Es el responsable de ejecutar los programas de capacitación, formación, gestión de recursos humanos que tengan relación dentro de la empresa. Por ello, sus funciones no solo se limitan a la selección y gestión de un grupo de trabajo. Además, tiene que tener una visión estratégica de la empresa y de la coordinación empresarial para poder alinear sus conocimientos con las necesidades y los intereses de las demás áreas que conforman la organización.	
Requisitos Mínimos	
<b>Educación:</b>	Título de tercer nivel en Recursos Humanos y Relaciones Laborales, Psicología o afines.
<b>Edad:</b>	22 a 40 años
<b>Laborales:</b>	Referencias laborales, certificado laboral, y certificado de antecedentes penales.
<b>Humanas:</b>	Liderazgo, Responsabilidad, puntualidad, escucha activa, capacidad de organización, negociación, trabajo en equipo, motivación y habilidades para resolución de conflictos.
<b>Experiencia:</b>	Mínimo 2 años de experiencia en Administración de empresas, Psicología Industrial, Psicología Organizacional y afines a la Administración de Recursos Humanos.
Descripción de Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y analizar los puestos de trabajo describiendo las funciones y responsabilidades para lo cual se contratará a los empleados.</li> <li>• Impartir la formación adecuada para el desarrollo de los empleados.</li> <li>• Contratar y retener empleados calificados para alcanzar las metas y objetivos de la empresa.</li> <li>• Establecer una remuneración equitativa y justa para todos los empleados que laboran en la empresa.</li> <li>• Garantizar que se cumplan las metas y objetivos de la empresa.</li> <li>• Resolver cualquier tipo de situación que ponga en riesgo el bienestar laboral de los colaboradores.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar los objetivos diarios y la forma en que se organizaran los empleados.</li> <li>• Proporcionar, normas, reglamentos y políticas adecuadas sobre las relaciones laborales.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Sahona, Y. y Soveni, E. (2022)	<b>Revisado por:</b> MsC. Julio Rene Pérez Peñafiel.	<b>Aprobado por:</b> Derme Sahona (Gerente General)

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022)

### 3.9.7.2 Propuesta del Manual de funciones para el auxiliar del Departamento de Recursos Humanos

**Tabla 20:** Propuesta del Manual de Funciones del auxiliar del departamento de RRHH

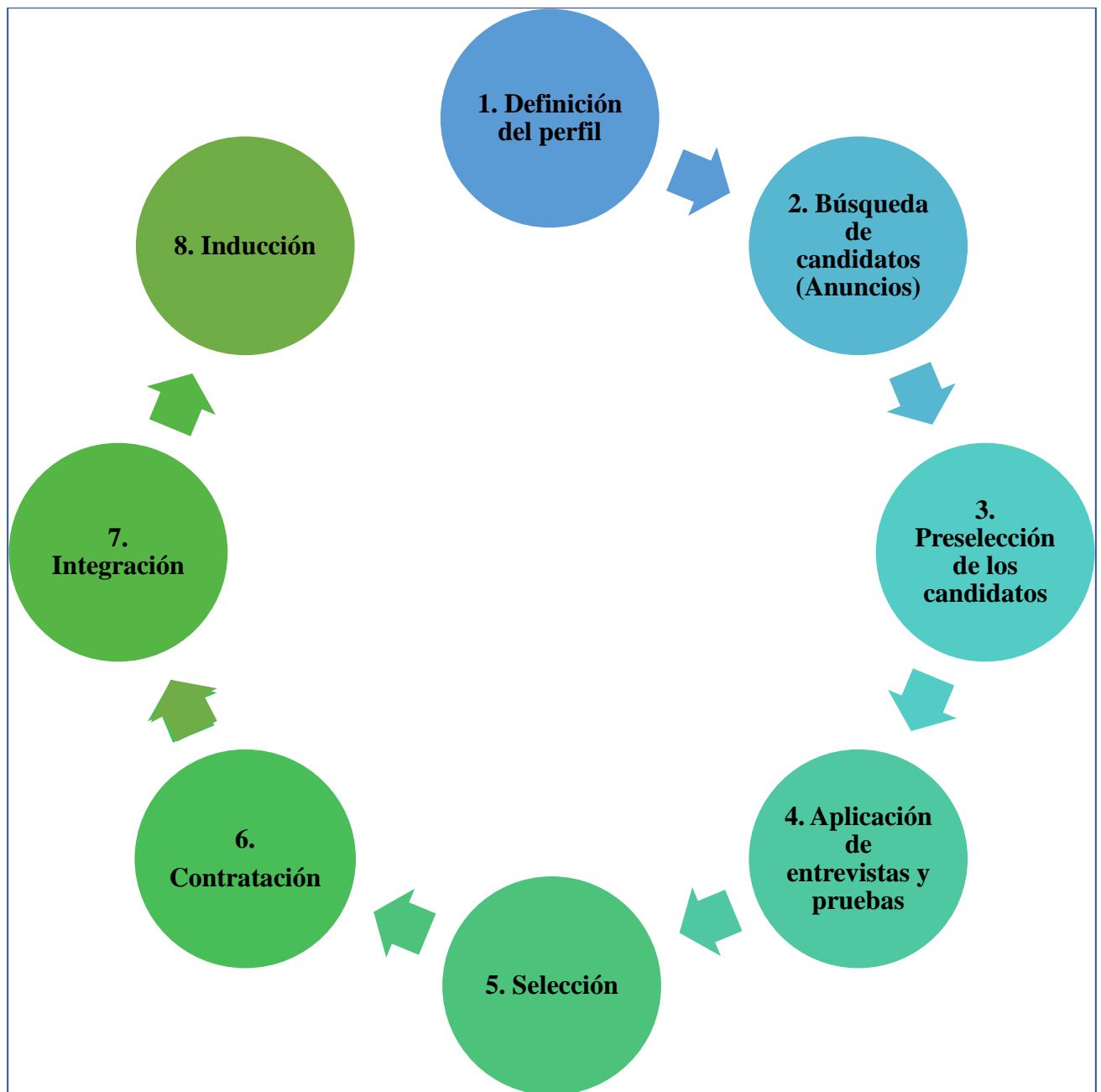
	
<b>Identificación del cargo</b>	
<b>Nombre de cargo:</b>	Auxiliar del Departamento de RRHH
<b>Dependencia:</b>	Departamento de Recursos Humanos
<b>Número de cargos:</b>	1
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Recursos Humanos
<b>Resumen del cargo</b>	
Asistir y apoyar al Departamento de Recursos Humanos garantizando la eficacia de las actividades que se ejecutan en el departamento de Recursos Humanos (RRHH).	
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Educación:</b>	Título de tercer nivel de Administración de empresas, marketing, Comunicación social, Recursos Humanos o afines.
<b>Edad:</b>	Entre 22 y 40 años.
<b>Laborales:</b>	Referencias laborales, certificado laboral, y certificado de antecedentes penales
<b>Humanas:</b>	Puntualidad, responsabilidad, organización, empatía y trabajo en equipo, Facilidad de palabra.
<b>Experiencia:</b>	Disponer de al menos 1 año de experiencia en Manejo de nómina de personal, Administración de recursos humanos, Identificación de necesidades de capacitación.
<b>Descripción de Funciones</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir en las actividades de reclutamiento, selección y contratación del personal, incluyendo la elaboración y el manejo de presupuestos.</li> <li>• Brindar un servicio de atención al empleado, con el fin de dar respuesta a sus inquietudes y consultas.</li> <li>• Redactar y distribuir documentos además de procesar las llamadas y correos entrantes.</li> <li>• Mantener la información de la base de datos de los empleados siempre actualizada.</li> <li>• Ser el puente de conexión entre los proveedores de beneficios para el empleado, tales como las empresas de seguros.</li> <li>• Recopilar las novedades de nómina horas extras, control de asistencia, permisos, contrataciones y desvinculaciones de personal a fin de entregar emitir un reporte actualizado.</li> <li>• Programar citas y reuniones ejecutivas.</li> <li>• Evaluar el desempeño de cada uno de los colaboradores en las actividades desempeñadas.</li> <li>• Determinar los temas, lugares y tiempo de las capacitaciones que se realizaran con organizaciones dedicadas a ello.</li> <li>• Desarrollar programas de capacitaciones eficaces de acuerdo a las necesidades de la empresa.</li> <li>• Realizar evaluaciones, controles y seguimientos constantes al personal que labora en la empresa.</li> </ul>		
<p><b>Elaborado por:</b> Soveni E y Sahona Y</p>	<p><b>Revisado por:</b> MsC. Julio Rene Pérez Peñafiel.</p>	<p><b>Aprobado por:</b> Derme Sahona (Gerente General)</p>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

### **3.9.7.3 *Proceso de contratación del personal***

El Departamento de Recursos Humanos será el encargado de una de las decisiones más importante de la empresa como es la contratación del personal adecuado para la empresa al momento de existir una vacante, por ello es necesario que ejecute un proceso que permita llegar a una decisión acertada. A continuación, se plantea las siguientes etapas para realizar el proceso de contratación de personal en la empresa Dos corazones:



**Figura 31:** Proceso de contratación del personal para la empresa Dos corazones.

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

### 3.9.7.3.1 Descripción de etapas del proceso de contratación del personal

#### 1. Definición del perfil

En esta etapa se prepara y define con todo detalle el perfil del puesto vacante, teniendo en cuenta las características y necesidades de cargo, las funciones que deberá desarrollar el empleado, las herramientas que necesita manejar, el horario que se requiere cubrir, las

habilidades y los conocimientos técnicos indispensables. Además, se deben considerar los factores que influirán en la descripción del puesto, como la duración del contrato, es decir, si se trata de un contrato temporal, ya sea para cubrir una baja, suplir las vacaciones o como un refuerzo, por un incremento temporal en el volumen de trabajo, o, se trate de una contratación indefinida, para atender un puesto que ha quedado vacante o uno nuevo, surgido en consecuencia del crecimiento de la empresa.

## **2. Búsqueda de candidatos (Anuncios)**

En esta etapa se realizará la búsqueda de perfiles que se adecuen a la vacante definida esta será realizada de distintas maneras sin embargo será anunciada a través de las diversas páginas de bolsas de empleo que se encuentran disponibles y de redes sociales como LinkedIn, Facebook, Instagram y Telegram; en la cual se podrá receptar las solicitudes de los candidatos que han aplicado en la vacante razón por la cual se procederá al proceso de preselección.

## **3. Preselección de los candidatos**

Una vez que se han receptado solicitudes con diferentes perfiles interesantes y llamativos, se procede a descartar todos aquellos que no se adapten completamente a lo que está buscando la empresa, en términos de las hard skills & soft skills necesarias para cumplir con los objetivos del cargo.

## **4. Aplicación de entrevista y pruebas**

En esta etapa a todas las personas que fueron preseleccionadas se les realizara una serie de pruebas a través de las cuales se comprobara si cuentan con las habilidades necesarias que requiere el cargo. Estas pruebas incluyen:

- Entrevista
- Test de personalidad
- Pruebas de conocimiento
- Pruebas psicotécnicas
- Pruebas medicas

## **5. Selección**

A partir de los resultados obtenidos de las pruebas aplicadas a los candidatos, se procede a realizar la selección de la(s) persona(s) que ocupará(n) el puesto que se encuentra vacante dentro de la empresa. Además, en esta etapa será el momento de comunicar a todos los



candidatos preseleccionados la decisión que tomo la empresa, ya sea que hayan sido seleccionados o no.

## **6. Contratación**

Una vez que el candidato haya sido seleccionado, es hora de formalizar el proceso de contratación. Para esto, se presentará a la persona seleccionada la oferta económica que ofrece (salario), el tipo de contrato, duración del contrato, periodo de prueba) y los beneficios que obtendrá en la empresa (seguridad social, primas, etc.). En esta etapa es donde se realizará cualquier tipo de negociación y se formalizará, conforme a lo que estipula la ley, en la futura relación. Finalmente se llegará al acuerdo con el candidato y se firmará el contrato laboral. Además, si por alguna razón las partes no llegaren a un acuerdo se procederá a realizar un segundo llamado a la persona que más se adecue al puesto de acuerdo a las pruebas que se realizaron durante el proceso.

## **7. Integración**

Ahora que el candidato ya es parte de la empresa, ahora se deberá asegurar su integración y adaptación a la empresa. Para ello, el Departamento de Recursos Humanos debe informar al personal de la empresa la incorporación del nuevo empleado, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización.

## **8. Inducción**

Una vez la persona ha sido contratada, todavía quedan asuntos de los cuales ocuparse. La evolución de los perfiles al interior de la empresa, solo es posible haciendo un seguimiento de los mismos. En este caso al contratar al nuevo empleado el capacitador de la empresa le realizara una capacitación con respecto a el área de trabajo en donde ejecutara las actividades planteadas desde un principio. Esto se lo realiza con el fin de obtener mejores resultados en desempeño de los empleados que se contratan.

### **3.9.7.4 *Funciones del Departamento de Recursos Humanos***

Las funciones que esencialmente tendrán importancia dentro del Departamento de Recursos Humanos serán:

#### **1. Gestión administrativa de personal**

Consiste en realizar tareas administrativas relacionadas a la gestión del personal como pueden ser nóminas, seguros sociales, contratos, tramitación de sanciones, despidos y control horarios.

## **2. Reclutamiento y selección de personal**

Realizar la búsqueda del candidato adecuado para cada vacante de empleo que presente la empresa de acuerdo a sus necesidades.

## **3. Formación y desarrollo profesional**

Debido a que la empresa requiere trabajadores 100% eficientes, esto, conlleva a formar adecuadamente a los trabajadores para que desempeñen con éxito sus actividades, eviten accidentes y desarrollen todo su potencial como profesionales.

## **4. Relaciones laborales**

El Departamento de Recursos Humanos también se encargará de resolver conflictos existentes dentro de la empresa y llevar a cabo las negociaciones de convenios colectivos con el comité de la empresa.

## **5. Prevención de riesgos laborales**

La empresa debe cumplir con la normativa de prevención de riesgos laborales y medio ambiente, con el fin de evitar accidentes y prevenir enfermedades profesionales.

## **6. Evaluación del desempeño**

Esto implica mejorar la gestión de los recursos humanos dando una mejor visión del rendimiento de cada uno de los empleados a través de una medición del desempeño en general.

## **7. Beneficios Sociales**

Se debe llevar a cabo los asuntos derivados de los beneficios sociales que se otorga a los empleados que laboran en la empresa.

## **8. Planificación de la plantilla**

Permitirá conocer las necesidades actuales y futuras de la empresa e ir adaptando el personal a las mismas.

## **9. Análisis de puestos de trabajo**

Determinar qué actividades y responsabilidades incluye y cuál es su importancia relativa con respecto a otros puestos, así como las calificaciones necesarias del empleado para su desempeño todo ello con el fin de cumplir con la normativa y optimizar el rendimiento por puesto de trabajo.

## 10. Descripción y retribución del puesto de trabajo

A través de la elaboración de una ficha técnica de cada puesto de trabajo según su análisis previo, determinaremos cuál será su retribución.

### 3.9.8 Situación actual de las oficinas de la empresa

Actualmente la empresa cuenta con un espacio para la empresa propio el cual se encuentra ubicado en el cantón Ricaurte de la provincia de los Ríos y posee ciertos muebles de oficina y está dotada de lo esencial, sin embargo, todo se encuentra desordenado desde la parte administrativa. A continuación, se muestra una Figura 32 y 33 se evidencia la infraestructura de la empresa actualmente el desperdicio del espacio y sobre el cual se pretende implementar el Departamento de Recursos Humanos.

#### 3.9.8.1 Infraestructura de la empresa Dos corazones



**Figura 32:** Planta baja de la empresa

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

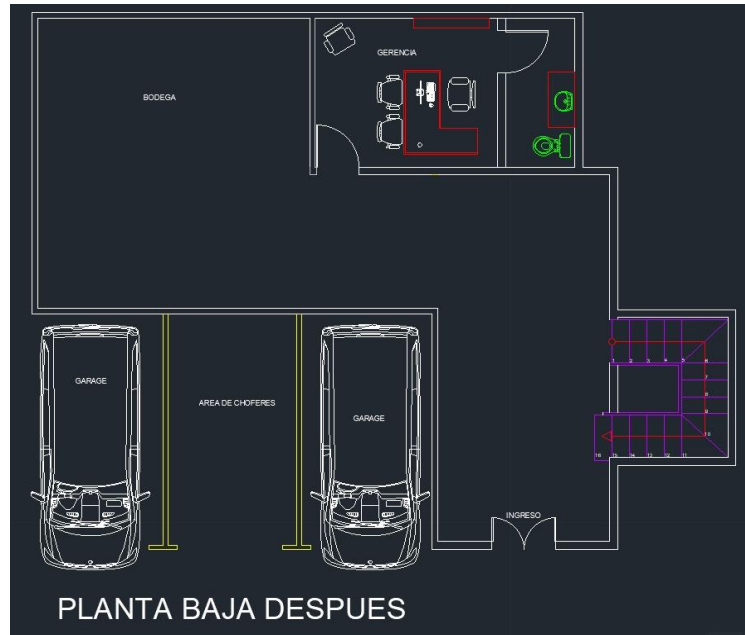


**Figura 33:** Planta alta de la empresa  
**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

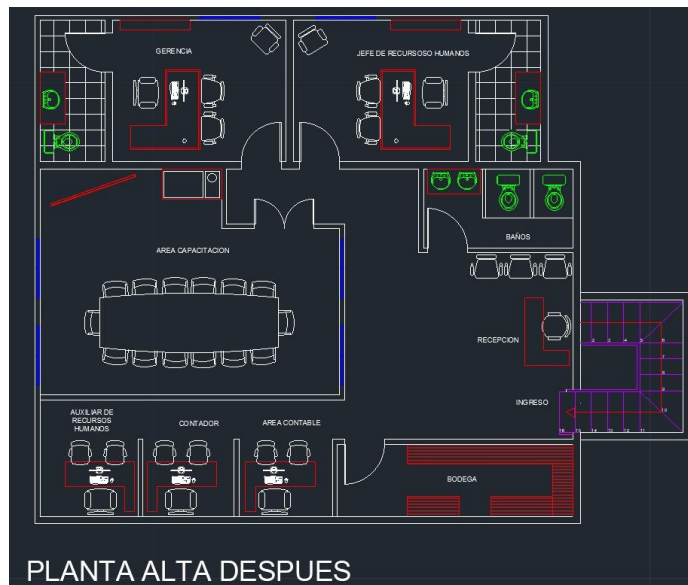


**Figura 34:** Local comercial de la empresa  
**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

### 3.9.8.2 Propuesta del departamento en la infraestructura de la empresa



**Figura 36:** Propuesta planta baja  
**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).



**Figura 35:** Propuesta planta alta  
**Elaborado por:** Soveni E y Sahona Y (2022)

### 3.9.9 Análisis Costo / Beneficio de la propuesta

El análisis costo-beneficio es una herramienta financiera a utilizarse dentro de la empresa Dos Corazones con la finalidad de medir la relación que existe entre los costos y beneficios de poder en marcha la propuesta del proyecto. Además, indica si la inversión realizada es la adecuada en la misma proporción de los beneficios que generará la implementación de la propuesta. A continuación, se detalla un cuadro en el que se encuentran los costos de la propuesta y los meses en las cuales se van a llevar a cabo, para de esta manera determinar el valor de inversión inicial y los costos mensuales que generará mantener la propuesta a lo largo del tiempo:

#### 3.9.9.1 Presupuesto para la creación del Departamento de Recursos Humanos

**Tabla 21:** Presupuesto para la creación del departamento de RRHH

<b>PRESUPUESTO DE INVERSION PARA EL DEPARTAMENTO</b>			
<b>EQUIPOS DE COMPUTO</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Costos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
<b>Computador</b>	\$ 240,00	2	\$ 480,00
<b>Impresoras</b>	\$ 80,00	1	\$ 80,00
			<b>\$ 560,00</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>Escritorios de oficina</b>	\$ 50,00	4	\$ 200,00
<b>Sillas</b>	\$ 8,00	24	\$ 192,00
<b>Mesa para reunión de capacitación</b>	\$ 200,00	1	\$ 200,00
<b>Mobiliario</b>			\$ 592,00
<b>Proyector para sala de reuniones</b>	\$ 115,00	1	\$ 115,00
<b>Lona para proyector</b>	\$ 90,00	1	\$ 90,00
<b>Equipo de computo</b>			\$ 765,00
<b>Montaje e instalación</b>			\$ 453,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.215,00</b>
<b>ELEMENTOS DE OFICINA</b>			
<b>Folders</b>	\$ 10,00	1	\$ 10,00
<b>Tinta para impresora</b>	\$ 25,00	2	\$ 50,00
<b>Grapas</b>	\$ 10,00	1	\$ 10,00
<b>Plumas</b>	\$ 5,00	1	\$ 5,00
<b>Papel bond</b>	\$ 3,50	5	\$ 17,50
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 92,50</b>
<b>INVERSION TOTAL</b>			<b>\$ 2.867,50</b>

Elaborado por: Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Tabla 22:** Presupuesto de sueldo de empleados para el departamento

Empleados	Sueldo mensual	(-) Aporte al IESS	(+) Aporte patronal al IESS	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondos de reserva	Total, sueldo
Jefe de departamento de RRHH	\$ 800,00	\$ 75,60	\$ 89,20	\$ 66,67	\$ 35,42	\$ 66,64	\$982,32
Auxiliar de RRHH	\$ 600,00	\$ 56,70	\$ 66,90	\$ 50,00	\$ 35,42	\$ 49,98	\$745,60
<b>TOTAL</b>		\$ 132,30	\$ 156,10	\$ 116,67	\$ 70,83	\$ 116,62	<b>\$1.727,92</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Tabla 23:** Gasto de inversión del departamento de RRHH

<b>TOTAL, GASTOS DE INVERSION</b>	
<b>GASTOS DE IMPLEMENTACION</b>	<b>\$ 3.107,50</b>
SUELDOS TRABAJADORES	\$ 1.727,92
OTROS GASTOS	\$ 200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.035,42</b>

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

En las tablas 21,22 y 23 se puede apreciar los gastos que incurren en la propuesta para la creación de un Departamento de Recursos Humanos en la empresa Dos corazones.

### 3.9.9.2 Estado de resultado proyectado al 31 de diciembre del 2019 y 2020

SAHONA MENDOZA DERME OSWALDO			
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES Y OTROS RESULTADOS			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019			
<b>VENTAS TOTALES</b>		<b>297.908,12</b>	
Ventas tarifa 12%	297.893,45		
Ingresos Financieros Grabado Personal	14,67		
Ingresos Financieros No Grabado	12,82		
(-) Costo de Ventas		191.905,25	<b>64,42</b>
Inventario Inicial	305.589,10		
Mercadería Local	234.191,60		
(-) inventario Final mercadería	(347.875,45)		
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>106.002,87</b>	<b>35,58</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES:</b>		<b>98.194,70</b>	<b>32,96</b>
<b>(-) Gastos Administrativos Y Ventas</b>	<b>98.194,70</b>		
Sueldos	40.564,48		
Beneficios Sociales Decimos	5.103,89		
Beneficios Sociales Fondo Reserva	2.479,59		
Aporte Patronal	4.928,58		
Alimentación	418,44		
Honorarios Profesionales y Dieta	7.144,43		
Catálogo	11.448,03		
Mantenimiento y Reparación	2.889,00		
Telefono	329,76		
Energía Eléctrica	1.154,81		
Celular	1.909,73		
Suministros y Materiales	7.018,41		
Envío	110,91		
Peaje	94,00		
Seguro	2.368,51		
Extintores	23,21		
Combustible	9.470,64		
Firma Electrónica	27,00		
Gasto Bancario	530,11		
Depreciación	181,16		
<b>Total Costo y Gastos</b>		<b>290.099,95</b>	
<b>UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL DEL EJERCICIO</b>		<b>7.808,17</b>	
Ingreso Relación de Dependencia		6.519,60	
Participación 15% Trabajadores		1.171,23	
<b>BASE GRAVADA</b>		<b>13.156,54</b>	

**Figura 37:** Estado de resultado 2019

**Fuente:** Empresa Dos Corazones



**SAHONA MENDOZA DERME OSWALDO**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES Y OTROS RESULTADOS**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

<b>VENTAS TOTALES</b>		<b>304.331,93</b>	
Ventas tarifa 12% Y 0%	304.331,93		
(-) Costo de Ventas		199.576,40	<b>65,58</b>
Inventario Inicial	347.875,45		
Mercadería Local	189.797,83		
(-) inventario Final mercadería	(338.096,88)		
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>104.755,53</b>	<b>34,42</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES:</b>		<b>138.907,85</b>	<b>45,64</b>
<b>(- ) Gastos Administrativos Y Ventas</b>	<b>138.907,85</b>		
Sueldos	45.261,90		
Beneficios Sociales: Decimos	6.715,15		
Beneficios Sociales Fondo Reserva	2.873,58		
Aporte Patronal	5.499,32		
Honorarios Profesionales y Dieta	7.333,33		
Catálogo	10.800,00		
Mantenimiento y Reparación	1.038,40		
Telefono	208,74		
Energia Electrica	1.446,87		
Celular e internet	2.010,28		
Suministros y Materiales	37.239,46		
hospedaje	177,00		
Peaje	200,00		
Seguro	863,13		
envio	24,25		
Combustible	8.550,93		
Registro mercantil	143,50		
Gasto Bancario	760,60		
Depreciacion	365,23		
Iva Gasto	1.187,14		
Multa Transito	122,40		
Gasto RIM	6.086,64		
<b>Total Costo y Gastos</b>		<b>338.484,25</b>	
<b>UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL DEL EJERCICIO</b>		<b>-34.152,32</b>	
Ingreso Relacion de Dependencia		6.519,60	
Ingresos Financieros Grabado Personal no Reg Contab		14,87	
Ingreso Relacion de Dependencia EXENTOS		1.594,00	
Ingresos Financieros Grabado Personal EXENTOS		2,45	
Participacion 15% Trabajadores		0,00	
<b>BASE GRAVADA</b>		<b>-27.617,85</b>	

**Figura 38:** Estado de resultados 2020

**Fuente:** Empresa Dos Corazones

### 3.9.9.3 Análisis C/B

**Tabla 24:** Análisis costo beneficio al implementar la propuesta

Análisis Costo- Beneficio				
Inversión	23842,54			
Tasa de retorno	10%			
Años	Inversión	Ingresos	Egresos	FCA
0	\$ 23.842,54	\$ -		\$ 23.842,54
1		\$ 319.548,53	\$310.834,99	\$ 8.713,54
2		\$ 335.525,95	\$310.834,99	\$ 24.690,96
3		\$ 352.302,25	\$310.834,99	\$ 41.467,26
4		\$ 369.917,36	\$310.834,99	\$ 59.082,37
5		\$ 388.413,23	\$310.834,99	\$ 77.578,24
Costo/Beneficio				
Ingresos VAN		\$1.326.315,33		
Egresos VAC		\$1.178.309,17		
Costo + inversión		\$1.202.151,71		
C/B		\$1,10		
%		10%		

**Elaborado por:** Sahona, Y. y Soveni, E. (2022).

**Análisis:** En el presente análisis costo-beneficio se realizó un incremento del 5% en los ingresos que actualmente mantuvo la empresa para el año 2020, se toma de los datos de este año porque la empresa hasta estas instancias no cuenta con el estado de resultado integral correspondiente al año 2021 por otra parte en los egresos se presume un costo de egreso de 290.099.95 al cual se le incorpora el salario por los empleados con un valor de 20.735,04 que serán necesarios en todos los años para que el departamento de Recursos Humanos empiece su funcionamiento, luego se obtuvo el costo beneficio mediante la división de la suma de los ingresos proyectados con una tasa de retorno del 10% entre la suma de los egresos de los años proyectados más el costo de inversión. Finalmente, los resultados de la relación costo-beneficio son favorables al obtener 1,10 dólares de ingresos por cada dólar de gastos que se incurren en el departamento por ello puede considerarse la propuesta es rentable. Y al considerarse rentable proporciona beneficios como:

- Mejorar la gestión del personal de la empresa.
- Formar y capacitar a los empleados.
- Controlar el presupuesto de recursos humanos.
- Resolución de los conflictos que se presenten en la empresa.
- Ahorro de costos y mejoras en el desempeño laboral de los empleados.

#### 4 CONCLUSIONES

Al cumplir con el Objetivo Específico 1, en el cual se planteó determinar la situación de la empresa se determinaron varias falencias dentro de empresa Dos Corazones, las mismas que han ocasionado un desempeño laboral muy ineficiente, además gracias a la técnica de observación se encontró que existe una desorganización interna por parte del personal que labora en la empresa también se pudo indagar que existe poca atención en cuanto a los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal, la falta de atención, de control y evaluación de las actividades que realizan los empleados en sus puestos de trabajo y la falta de realización de capacitaciones.

En la ejecución del Objetivo Específico 2, del presente se pudo plantear las bases teóricas necesarias para fundamentar y cumplir con el desarrollo de la investigación, por esta razón se hizo uso de conceptos bibliográficos de temas como Recursos Humanos, comportamiento organizacional, subsistemas de controles entre otros que finalmente nos permitieron adquirir un razonamiento más adecuado para diseñar el departamento de Recursos Humanos para la empresa Dos Corazones.

En el Objetivo Específico 3, se enfocó en la determinación de la estructura organizacional con la que va a contar el departamento de Recursos Humanos para lo cual se concluye que el departamento de Recursos Humanos en la empresa Dos corazones estará integrado por un Jefe del Departamento de Recursos Humanos y un Auxiliar de Recursos los cuales serán encargados de realizar la gestión del personal que labora en la empresa y solucionar todas las falencias que se presenten en cuanto al área de Recursos Humanos ya que es necesario que se tomen las medidas drásticas para evitar que la empresa siga teniendo problemas con su personal.

De acuerdo al Objetivo Específico 4, se plantea la identificación del costo beneficio de la propuesta en la cual una vez que se desarrolló los gastos que incurren en la creación del departamento de Recursos Humanos se procedió a proyectar ingresos y egresos integrando el sueldo de los empleados que se encontraran dentro del Departamento de Recursos Humanos para los próximos años, finalmente se pudo identificar que el departamento tiene un costo beneficio de \$1.10 lo que significa que los beneficios del proyecto superan a los costos y se puede considerar que la inversión en el Departamento es rentable. Debido a que por cada dólar que gastamos recibimos \$0.10 o lo que representa un 10%.

## 5 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la empresa Dos corazones una vez recibido el diseño del departamento de Recursos Humanos lo implemente con el fin de que se obtenga mayores beneficios, un mejor desempeño y sobre todo un excelente manejo en la gestión del personal que labora en la empresa.
- Además, otro tema importante que la empresa debería tomar en cuenta es el desarrollo y ejecución de evaluaciones de desempeño para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales de cada empleado en la empresa Dos corazones contribuyan a que haya una mayor integración entre los empleados
- Formar, motivar y capacitar al personal que labora en la empresa para que realicen su trabajo de una manera más eficiente Además en necesario que se fomente la sana competencia entre empleados a través de los incentivos económicos y no económicos como una manera de premio por su alto rendimiento dentro de sus actividades laborales.
- Finalmente, y no menos importante es recomendable que la empresa implemente indicadores de medición de la productividad, satisfacción laboral, rotación de personal, entre otros para que de esta manera se tenga un mejor control dentro de la organización en todas sus áreas de trabajo.

## 6 Bibliografía

- Economipedia. (Enero de 2021). Obtenido de Las 10 funciones del departamento de Recursos Humanos: <https://economipedia.com/guia/10-funciones-del-departamento-de-recursos-humanos.html>
- Alvarez Callañaupa, S. J., & Gonzales Oscoco, F. Z. . (2021). *El clima organizacional del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de La Convención–2019*. Obtenido de <http://repositorio.uandina.edu.pe>
- Andrango Villamarín, G. S. . (2018). *Diseño y elaboración del manual de funciones y organigrama para la Empresa*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15773/1/UPS-QT12947.pdf>
- Behar, R. D. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Ediciones Shalom.
- Brian, F., Isaac, A., & Sánchez, M. (2019). *Revista Universidad y Sociedad- Scielo*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000400163](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163)
- Chiavenato Idalberto. (2002). *Construyendo talentos: coaching & mentoring*.
- Chiavenato Idalberto. (2007). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato Idalberto. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: McGraw-Hill.
- CODIGO DEL TRABAJO. (2005). Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2008). Obtenido de [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Daft, Richard L. (2010). *Teoría y diseño organizacional*. Mexico: Cengage Learning Editores.
- Espinosa & Medina. (2019). *Propuesta para la creación del departamento de talento humano en la organización Tinsa Colombia*. Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/10033/4/2019\\_Departamento\\_Rrecursos\\_Humanos.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/10033/4/2019_Departamento_Rrecursos_Humanos.pdf)
- Gary Dessler. (2009). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Pearson.
- Gilli, José Juan. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. . Buenos aires: Granica.

- Hernandez Sampieri . (2014). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Holguin Gabriela. (2017). *Propuesta de creación del Departamento de Talento Humano para la empresa Meditop S.A.* Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1919/1/T-ULVR-1725.pdf>
- Jaime Maristany. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson.
- Kast, Fremont E., Rosenzweig, James E. (1985). *Organización y gestión: un enfoque de sistemas y contingencia* . McGraw-Hill.
- KRECH, David, Richard CRUTCHFIELD y Egerton L. (1962). *Individuo en sociedad*. New York: McGraw-Hil.
- LEAVITT, Harold J., William R. DILL y Henry B. . (1973). *El mundo organizacional: una visión sistemática de los gerentes y la gerencia* . New York : Harcourt Brace Jovanovich.
- Lozano-Reina, G., & Sánchez Marín, G. . (2019). *Prácticas de recursos humanos y rendimiento empresarial: Explorando el modelo AMO en las PYME españolas*. . Obtenido de <https://doi.org/10.26784/sbir.v3i1.175>
- Malhotra Naresh. (2004). *Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado*. Mexico: Pearson Educación .
- McGraw Hill. (2020). *Area de recursos humanos*. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448169352.pdf>
- Morgan y Cogger. (1989). *EL MANUAL DEL ENTREVISTADOR* . Obtenido de <https://redinfor.com.pe/portal/2019/08/25/el-manual-del-entrevistador-morgan-cogger-1989/>
- REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGANICA DEL SERVICIO PUBLICO LOSEP – Servicio Nacional de Contratación Pública. (2019). Obtenido de [Compraspublicas.gob.ec: https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/reglamento-general-a-la-ley-organica-del-servicio-publico-losep/](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/reglamento-general-a-la-ley-organica-del-servicio-publico-losep/)

- Requena Michelle. (Septiembre de 2019). *Propuesta para implementación y la creación de un departamento de talento humano caso TEIHP S.A.* Obtenido de <http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1061>
- RICCARDI, Ricardo. (1965). *El manual del director*. Madrid.
- Sampieri, H. . (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. España: Mcgraw-Hill.
- Sierra Bravo. (1984). *Paradigmas Y Metodos de Investigacion en Tiempos de Cambios*.
- Solorzano Katherine. (2017). *Propuesta para la creación del departamento de talento humano en la distribuidora Ecuarroz, del Cantón La Concordia*. Obtenido de <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/15298>
- Think & Sell. (Marzo de 2018). *Sistemas de Gestión Normalizados*. Obtenido de <https://thinkandsell.com/servicios/consultoria/software-y-sistemas/sistemas-de-gestion-normalizados/>
- THOMPSON, James D. (1976). São Paulo: McGraw-Hill do .
- Toapanta Karina . (2017). *CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL DE GRUPO TEXTIL CASELY S.A* . Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/14824/1/63737\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/14824/1/63737_1.pdf)
- Torres Yuri. (Octubre de 2017). *Propuesta para la creación del departamento de talento humano al modelo de negocio de la Escuela Ing. Alfonso Andrade Ochoa*. Obtenido de <https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/2326>
- ULVR. (2019). *Descripción de proyecto de investigación* . Obtenido de <https://www.ulvr.edu.ec/academico/unidad-de-titulacion/proyecto-de-investigacion>





## **Anexo 2:**Formato de entrevista dirigida a profesional de recursos humanos

### **Formato de entrevista**

**Entrevistado:**

**Cargo:**

- 1. Me puede hablar un poco sobre su cargo como gerente de recursos humanos**
- 2. ¿A su criterio cuán importante es tener un departamento de recursos humanos dentro de una organización?**
- 3. ¿Cuáles son los retos con los que se enfrenta en la actualidad el área de recursos humanos?**
- 4. ¿Cuál es su postura referente a la formación o capacitación que debe proporcionar la empresa para sus empleados?**
- 5. ¿Qué es para usted la gestión de recursos humanos?**
- 6. ¿Qué rol juega el departamento de recursos humanos en una empresa, para que este sea una pieza fundamental?**
- 7. ¿Qué áreas de recursos humanos son de mayor importancia**
- 8. ¿Considera que es importante que el departamento de Recursos Humanos realice evaluaciones de desempeño y mantenga índices en donde puedan controlar al personal? ¿Por qué?**
- 9. ¿Cómo ve Ud. a los departamentos de recursos humanos en un periodo de 5-10 años? ¿Cree que evolucionarán?**

**Anexo 3:** Formato de entrevista dirigida al Gerente de la empresa DOS CORAZONES

**Formato de entrevista**

**Entrevista para Gerente General de la empresa DOS CORAZONES**

**Nombre del entrevistado:**

**Cargo:**

- 1. ¿Considera que la empresa Dos corazones maneja de manera adecuada su capital humano?**
- 2. ¿Qué aspectos considera que inciden en la pérdida de la competitividad en el mercado?**
- 3. ¿Cuál ha sido el conflicto más grave que se ha suscitado entre los colaboradores de la empresa?**
- 4. ¿Cómo evalúa el control de desempeño de los colaboradores de la empresa Dos corazones?**
- 5. ¿A qué lugar acuden los colaboradores cuando necesitan dar a conocer alguna queja, permiso o cualquier tipo de información relacionada a su actividad laboral?**
- 6. ¿Piensa Ud. que es importante la capacitación a su personal? ¿Por qué?**
- 7. ¿La empresa Dos corazones actualmente realiza capacitaciones para mejorar el desempeño del trabajo en equipo?**
- 8. ¿Cree Ud. que la empresa Dos corazones tiene la necesidad de un Departamento de Recursos Humanos?**
- 9. Según su criterio ¿Qué responsabilidades tendrá el departamento de recursos humanos en la empresa?**
- 10. ¿Los colaboradores de la empresa Dos corazones tienen conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos que esta maneja?**

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Administración de Empresas**



**Encuesta para trabajadores de la empresa DOS CORAZONES**

**1) ¿Existe un Departamento de Recursos Humanos en la empresa Dos corazones?**

- Si**
- No**

**2) ¿La empresa Dos corazones cuenta con una persona adecuada para la atención de asuntos relacionados únicamente con el área del Recursos Humanos?**

- Si**
- No**

**3) Está de acuerdo en que el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en la empresa Dos corazones ¿Es realizado de manera adecuada?**

- Totalmente en desacuerdo**
- En desacuerdo**
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- De acuerdo**
- Totalmente de acuerdo**

**4) ¿Usted tiene conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos que maneja la empresa Dos corazones?**

- Si**

No

5) ¿Usted está de acuerdo en que las actividades que realiza dentro de la empresa se encuentran relacionadas al puesto de trabajo para el cual fue contratado?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

6) La empresa Dos corazones. ¿Realiza capacitaciones a sus empleados referente a las actividades que realizan?

Si

No

7) ¿Considera que es importante que la empresa Dos corazones realice capacitaciones para mejorar el desempeño laboral de sus empleados?

No es importante

Poco importante

Algo importante

Importante

Muy importante

8) ¿Considera que la empresa les ofrece a todos sus empleados incentivos para mejorar el desempeño laboral dentro de la empresa?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

- Totalmente de acuerdo**

**9) Actualmente ¿Considera usted que la gestión del personal que efectúa la empresa Dos corazones es adecuada?**

- Totalmente en desacuerdo**
- En desacuerdo**
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- De acuerdo**
- Totalmente de acuerdo**

**10) ¿La empresa Dos corazones cuenta con una organización y control de la nómina, los horarios, las actividades a realizar de cada uno de los empleados?**

- Totalmente en desacuerdo**
- En desacuerdo**
- Neutral**
- De acuerdo**
- Totalmente de acuerdo**

**11) ¿Alguna vez la empresa Dos corazones ha incumplido con la fecha exacta de pago de su respectiva remuneración por una mala gestión?**

- Si**
- No**

**12) ¿Considera que la empresa Dos corazones toma en consideración las peticiones, sugerencias, quejas que emiten los empleados?**

- Totalmente en desacuerdo**
- En desacuerdo**
- Neutral**
- De acuerdo**

**o Totalmente de acuerdo**

**13) ¿Cree usted que la creación de un departamento de recursos humanos es necesaria para mejorar la gestión del personal y el desempeño laboral en la empresa Dos corazones?**

**o Si**

**o No**