



**ESPE**

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**AUTORA:**

MEZA MOSQUERA MARÍA DEL CARMEN

**DEPARTAMENTO:**

CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y DE COMERCIO

**CARRERA:**

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN MICROEMPRESARIAL

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN SISTEMA INTEGRADO DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA PM EXPORTACIONES”. ESTUDIO DE CASO.**

**DIRECTORA DE MONOGRAFÍA:**

GARCÍA AUCATOMA SASKIA PATRICIA

5 agosto del 2022

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

5 empleados  
administrativos



28 empleados  
operativos

Ausencia de estructura orgánica	Inexistencia de departamento de personal	No hay procesos documentados de talento humano	No existen manuales ni sistema de gestión de talento humano
---------------------------------	--	--	---

Se han presentado problemas de:

- Ausentismo laboral mensual 2018 – 2,87%
- Ausentismo laboral mensual 2019 – 3,25%
- Rotación del personal (desvinculaciones) 2018 – 64%.
- Rotación del personal (desvinculaciones) 2019 – 56%.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

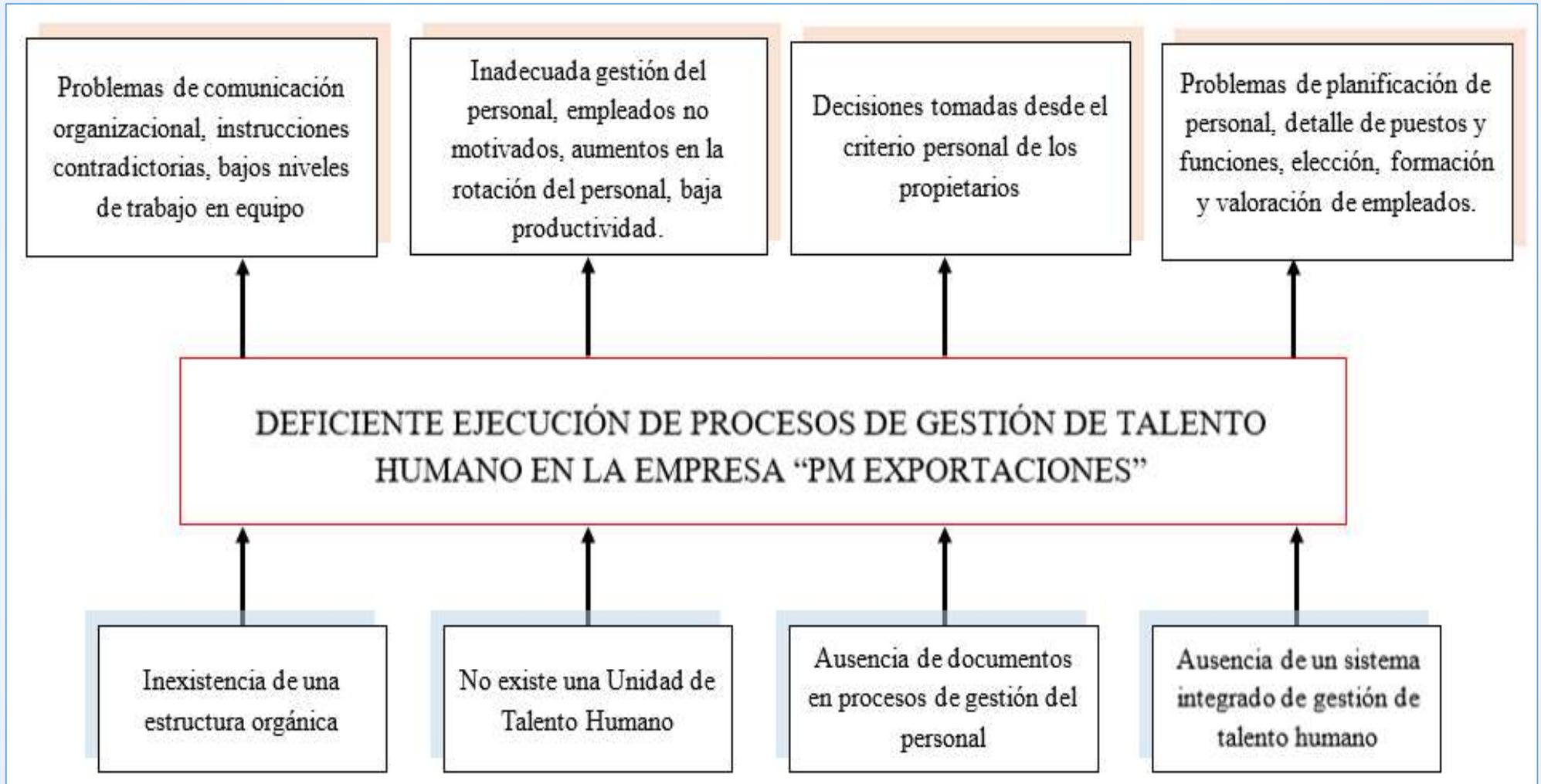
La conveniencia del estudio radica en que permitirá a los propietarios de la empresa “PM Exportaciones” optimizar los procesos de administración de recursos humanos en pos de mejorar su desempeño, impulsar sus conocimientos y competencias y lograr un compromiso mayor para el logro de los objetivos individuales y organizacionales.

La aplicación práctica de la investigación se orienta a la posibilidad de ejecutar programas, procedimientos y políticas que provean de una estructura organizacional eficiente, en la que se distingan oportunidades de progreso, ambiente laboral adecuado y satisfacción de los colaboradores.

El valor teórico de la investigación se enmarca en la eficiente utilización de información publicada con anterioridad por diversos y reconocidos autores, para orientar el diseño de un sistema que rija la actuación del talento humano.



## ÁRBOL DEL PROBLEMA



## MARCO TEÓRICO

### TALENTO HUMANO

Definición

Características

### GESTIÓN TALENTO HUMANO

Función de trabajadores

Objetivos de la GTH

### SISTEMA DE GTH

Planificación del personal

Descripción de puestos

Reclutamiento y selección

Formación y capacitación

Evaluación de desempeño



## OBJETIVOS

### GENERAL

Diseñar un sistema integrado de talento humano para la empresa PM Exportaciones.

### ESPECÍFICOS

Realizar un diagnóstico de la gestión del talento humano de la empresa.

Identificar los factores que inciden en la situación actual de la gestión de talento humano.

Establecer la estructura y lineamientos que deben observarse para la implementación del sistema integrado de talento humano en la empresa.

Presentar la propuesta de un sistema integrado de gestión de talento humano para la empresa PM Exportaciones.





## METODOLOGÍA

TIPO DE INVESTIGACIÓN
Cuantitativa / Cualitativa
Descriptiva
No experimental

## POBLACIÓN Y MUESTRA

El presente estudio fue desarrollado en las instalaciones de la empresa “PM Exportaciones” por lo que el universo poblacional fueron el propietario, 5 empleados administrativos y 28 empleados operativos que laboran en la empresa. Debido a que el número de participantes es limitado, no se aplicó ninguna fórmula muestral y se tomó en cuenta a todos los sujetos expuestos

## TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

ENCUESTAS A empleados de PM Exportaciones
ENTREVISTA A propietario de PM Exportaciones



## RESULTADOS – FODA A LA EMPRESA

### FORTALEZAS

- Adecuado ambiente laboral
- Reconocimiento en el mercado
- Remuneraciones integrales
- Liquidez empresarial
- Canales directos de distribución
- Variedad de productos y servicios
- Planificación de operaciones



### DEBILIDADES

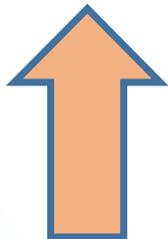
- Falta un departamento de talento humano
- Inexistencia de un manual de gestión de talento humano
- Inexistencia de procedimientos de reclutamiento, selección e inducción del personal
- Excesiva rotación del personal
- Falta de motivación al personal
- Falta de capacitaciones
- Falta de evaluaciones de personal
- Bajos niveles de publicidad y promoción



## RESULTADOS – FODA A LA EMPRESA

### OPORTUNIDADES

- Ubicación de la empresa
- Marco jurídico
- Maquinarias y equipos
- Herramientas y materiales
- Clientes potenciales
- Pocas empresas del mismo tipo
- Accesibilidad a productos y servicios



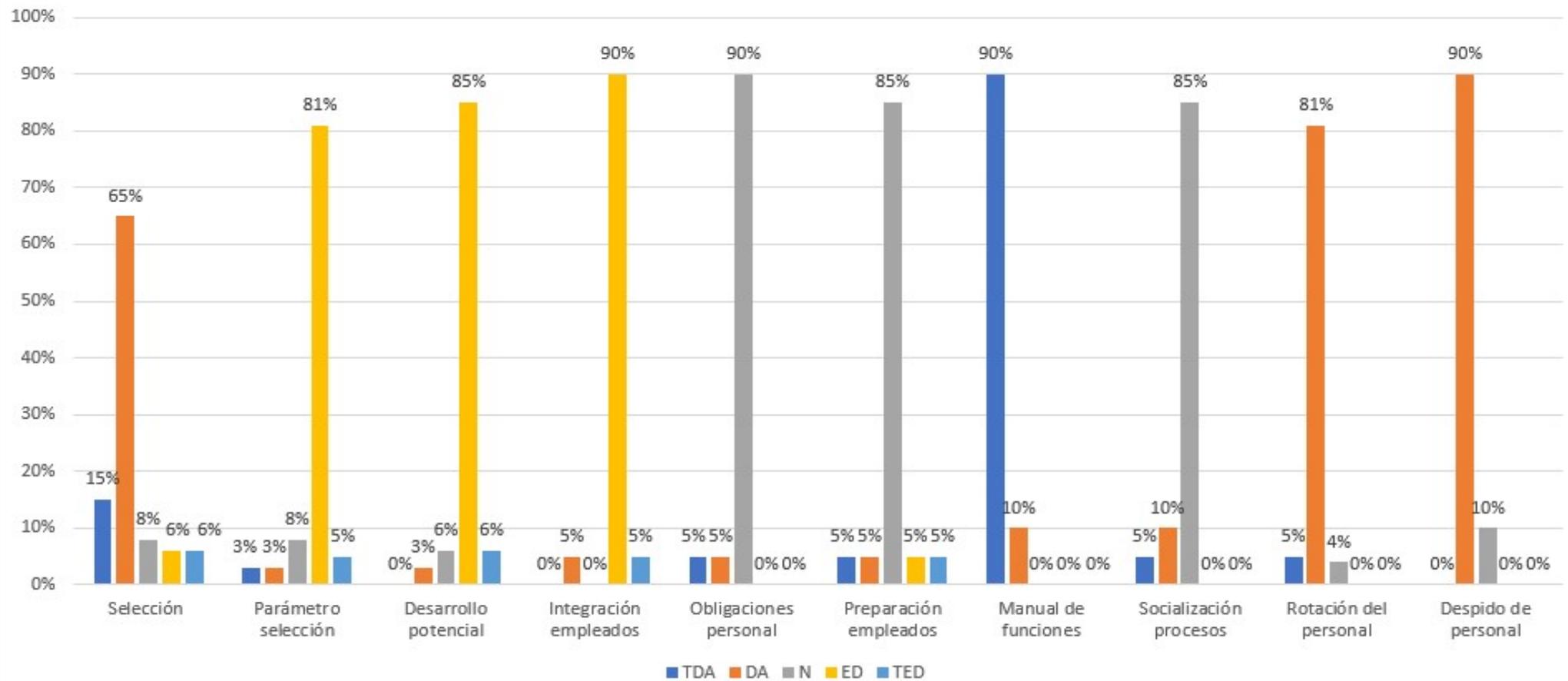
### AMENAZAS

- Posibilidades de inestabilidad política
- Impuestos
- Competidores
- Niveles de desempleo
- Inseguridad
- Dificultades económicas por pandemia
- Inflación



## RESULTADOS – ENCUESTA A TRABAJADORES

### INDICADOR: INDUCCIÓN DEL PERSONAL



1  
Totalmente en  
desacuerdo

2  
En desacuerdo

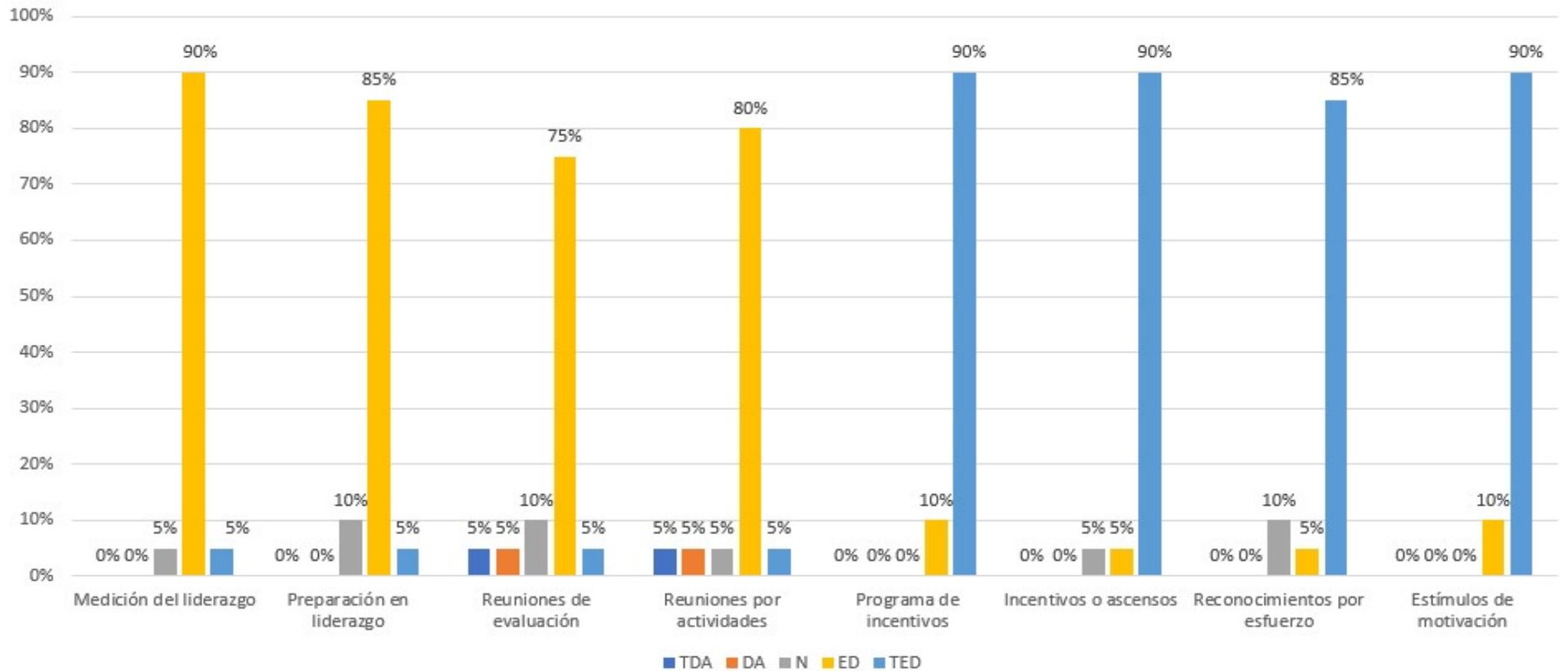
3  
Neutro

4  
De acuerdo

5  
Totalmente de  
acuerdo

## RESULTADOS – ENCUESTA A TRABAJADORES

### INDICADOR: RECOMPENSA AL PERSONAL



1  
Totalmente en  
desacuerdo

2  
En desacuerdo

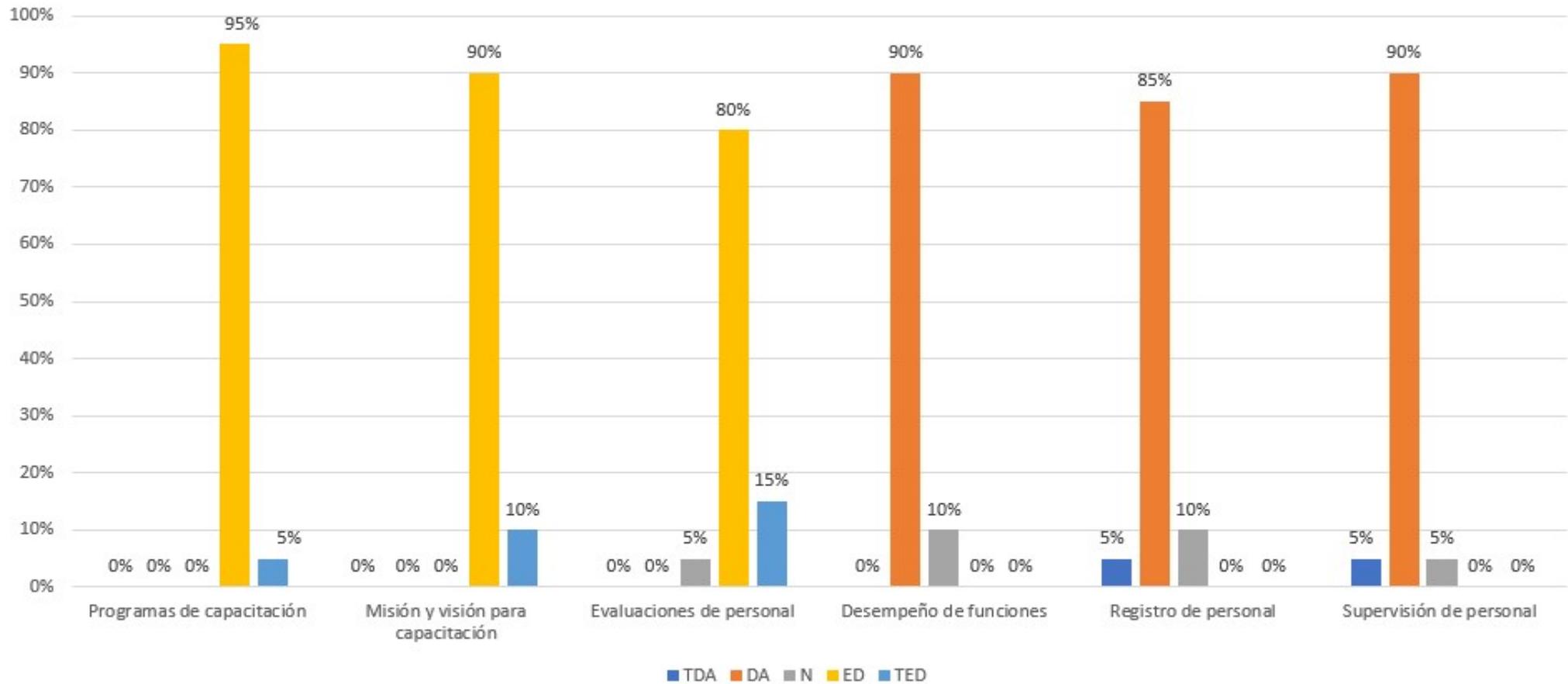
3  
Neutro

4  
De acuerdo

5  
Totalmente de  
acuerdo

## RESULTADOS – ENCUESTA A TRABAJADORES

### INDICADOR: DESARROLLO DEL PERSONAL



1  
Totalmente en  
desacuerdo

2  
En desacuerdo

3  
Neutro

4  
De acuerdo

5  
Totalmente de  
acuerdo

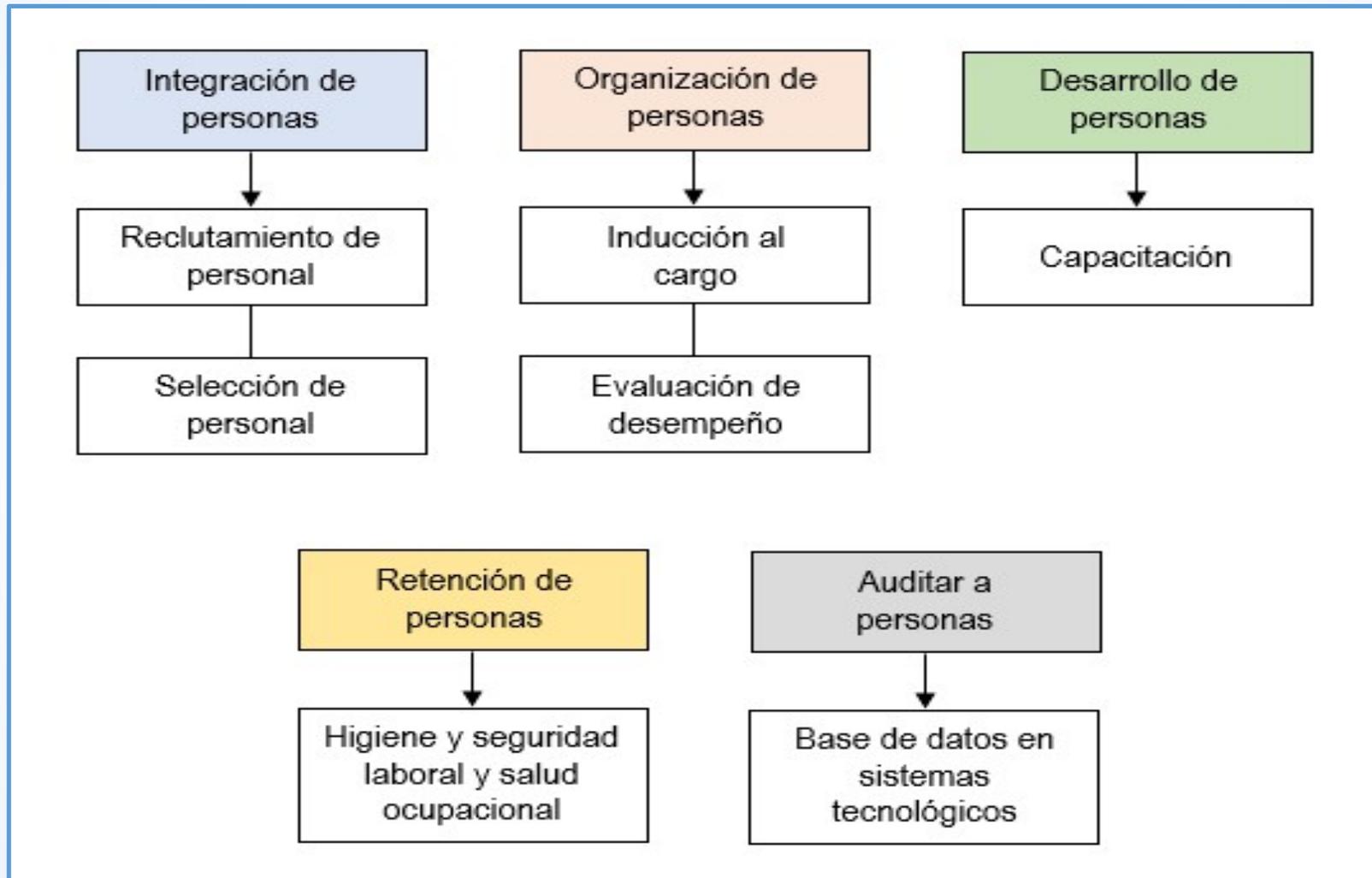
## RESULTADOS – ENTREVISTA A PROPIETARIO

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>
Estructura administrativa	No se cuenta con un organigrama documentado y socializado
Reclutamiento y selección del personal	Se comunica por redes sociales que se necesita personal; toda vez que llegan los aspirantes se pide información sobre su experiencia en cargos similares
Frecuencia de capacitación	Desde hace mucho tiempo no realizan capacitaciones ni al personal administrativo ni operativo
Métodos de evaluación del personal	no se han efectuado evaluaciones del trabajo que realizan los trabajadores porque no tienen conocimientos sobre estas herramientas administrativas y gerenciales
Métodos de motivación al personal	En fechas especiales como navidad, se entregan canastas y bonos, pero no hay programas específicos para la motivación del personal

## RESULTADOS – ENTREVISTA A PROPIETARIO

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>
Implementación de un sistema de gestión de talento humano	Es interesante y de mucha importancia su aplicación, debido a que la empresa ha ido creciendo con los años y necesita mejorar el manejo administrativo y del personal
Parámetros para la toma de decisiones	Se basa en la experiencia que le han dado los años para el manejo de la empresa. Que está consciente que debe haber procesos de mejora y que está dispuesto a considerar métodos técnicos de gestión empresarial
La toma de decisiones está basada en función de la planificación estratégica	Se hace muy necesario, ya que las actividades administrativas y operativas deben alinearse a la misión y visión que tiene la empresa en el desarrollo de sus actividades
Nivel de importancia en logro de metas	a veces ha tomado decisiones equivocadas, pero luego ha podido rectificar y mejorar, por lo que pudo darse cuenta que la toma de decisiones guía a la empresa hacia el éxito o fracaso
Sistema integrado de gestión del talento para mejorar las decisiones en la organización	Mejorará la señalización y seguimiento de los procesos, así como un mejoramiento de la condición laboral de los colaboradores.

# PROPUESTA



## PROPUESTA

**“PM EXPORTACIONES”**  
**SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**  
**Sistema de integración de personas / Reclutamiento de personal**

**Objetivo.** – Dotar a la empresa de herramientas que permitan desarrollar un eficiente proceso de reclutamiento del personal que llega a formar parte de su organización.

**“PM EXPORTACIONES”**  
**SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**  
**Sistema de integración de personas / Selección de personal**

**Objetivo.** – Proveer de métodos eficientes para seleccionar adecuadamente al personal que cubrirá las vacantes existentes.

**“PM EXPORTACIONES”**  
**SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**  
**Sistema de organización de personas / Inducción al cargo**

**Objetivo.** – Dotar de información suficiente que permita a los nuevos empleados, empezar a fortalecer su relación y sentido de pertenencia con la empresa y una mayor eficiencia para desarrollar su trabajo.



**“PM EXPORTACIONES”**  
**SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**  
**Sistema de organización de personas / Evaluación de desempeño**

**Objetivo.** – Desarrollar evaluaciones que permitan conocer el desempeño de los trabajadores de la empresa “PM Exportaciones” para tomar medidas y mejorar su gestión.

**“PM EXPORTACIONES”**  
**SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**  
**Sistema de desarrollo de personas / Capacitación**

**Objetivo.** – Mejorar los conocimientos de los empleados de la empresa “PM Exportaciones” para mejorar la gestión personal y por ende organizacional.

**“PM EXPORTACIONES”**  
**SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**  
**Sistema de retención de personas / Higiene y seguridad laboral**

**Objetivo.** – Definir las reglas que deben cumplirse para que los trabajadores cuenten con un ambiente de salud y seguridad adecuados a las condiciones de trabajo.

**“PM EXPORTACIONES”**  
**SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**  
**Sistema de auditoría de personas / Base de datos de personas**

**Objetivo.** – Obtener de forma oportuna y ágil, información de los colaboradores para llevar un control sobre la gestión de estos y sus características particulares.



## FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
1.- Denominación del cargo: <b>Gerente</b> 2.- Área: Administrativa
DESCRIPCIÓN DEL CARGO
1.- Objetivo: Desarrollo de labores de dirección, generación de políticas organizacionales, proyectos, planes y control administrativo. Se encarga de dirigir y controlar las actividades operativas y administrativas que se desarrollan en la empresa, suscribir contratos y actos administrativos y orientar al desarrollo de funciones de los colaboradores según las disposiciones legales vigentes.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
1.- Denominación del cargo: <b>Asistente financiero</b> 2.- Área: Administrativa
DESCRIPCIÓN DEL CARGO
1.- Objetivo: Asistir al gerente en todas las actividades relacionadas con la administración, finanzas y contabilidad, así como la colaboración con procesos operativo, referidos al análisis, implementación y establecimiento de procesos financieros.



## FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
1.- Denominación del cargo: Asistente de cartera y servicio al cliente
2.- Área: Administrativa
DESCRIPCIÓN DEL CARGO
1.- Objetivo: Generar la suficiente información administrativa y financiera que se requiera a nivel interno y externo. Debe ampliar sus funciones administrativas, de cartera y de servicio a los clientes que visitan la empresa.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
1.- Denominación del cargo: Jefe operativo
2.- Área: Operativa
DESCRIPCIÓN DEL CARGO
1.- Objetivo: Controlar los procesos operativos que se desarrollan en la empresa, procurando la eficiencia en el manejo de bodegas, recepción y entrega de productos derivados de la actividad organizacional.



## FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- 1.- Denominación del cargo: Asistente de bodega
- 2.- Área: Operativa

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- 1.- Objetivo: Coordinar todas las actividades y operaciones que se desarrollen en la bodega de la empresa, haciendo seguimientos diarios de órdenes de compra, despacho de mercancías y movimiento de stock en el área.

### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- 1.- Denominación del cargo: Obreros de planta
- 2.- Área: Operativa

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- 1.- Objetivo: Cumplir con las labores de acopio, ordenamiento y empaquetamiento del cacao para su posterior exportación.



## CONCLUSIONES

“PM Exportaciones” es una empresa con una experiencia que promedia los 20 años; tiene reconocimiento en el mercado, cumple con sus obligaciones laborales y fiscales adecuadamente, tiene liquidez empresarial y planificación de operaciones. Sin embargo, en su gestión administrativa adolece falencias como la falta de un departamento de talento humano que consecuentemente influye negativamente en la ausencia de procedimientos de desarrollo del talento humano.

Existen deficiencias en los procesos de gestión del talento humano. En los procesos de selección del personal no existen manuales o flujogramas en los que se detallen las formas para contratar a empleados nuevos. Luego de la contratación no existen procesos de inducción para integrar de buena forma a los empleados que se contratan. Por último, se nota una constante rotación del personal entre los diferentes puestos de trabajo, especialmente, en el área operativa.

La empresa no planifica ni ejecuta programas de capacitación, no se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal para conocer cómo están ejecutando su labor, a más de no contar con un registro de personal por puestos. Del mismo modo, no se ejecutan reuniones en las que se discutan los objetivos y metas organizacionales, a más de no contar con un programa formal de incentivos que premie el esfuerzo de los empleados y reconozca sus esfuerzos.



## RECOMENDACIONES

Es necesario que la empresa “PM Exportaciones” pase del manejo empírico a un manejo empresarial con proyección al crecimiento y buenas prácticas administrativas. Se hace necesario contar con un departamento de talento humano que absuelva todas las deficiencias con el establecimiento de manuales, flujogramas y modelos de gestión para que el talento humano pueda efectuar su labor de una manera más eficiente.

La contratación de los nuevos empleados debe ser realizada en términos de eficiencia y calidad. Se hace necesario contar con un flujograma detallado, de las acciones y programas a realizar en los procesos de reclutamiento y selección de personal, así como los pasos a seguir en la tan necesaria inducción para los trabajadores que se integran a la empresa y deben conocer la operatividad y gestión para acoplarse lo más adecuadamente posible al engranaje institucional.

Se debe considerar una mayor atención a la promoción y desarrollo de los empleados de la empresa. Una de las formas de mejorar esta condición es la programación de procesos de capacitación en los que, luego de la detección de necesidades, se capacite a los empleados en temas administrativos y operativos relacionados específicamente con su puesto de trabajo. También, es importante considerar programas que motiven y recompensen a los colaboradores y aumenten su compromiso laboral.





**MUCHAS  
GRACIAS POR  
SU ATENCIÓN**

