



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA
EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL**

**Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la Obtención
del Título de Psicólogo Industrial.**

TEMA:

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA
CREACIONES “VANESS” DE LA CIUDAD DE AMBATO**

AUTOR: Leonidas Danilo Miranda López

TUTOR: Dr. Mg. Marcelo Wilfrido Núñez Espinoza

Ambato-Ecuador

2014

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA

Yo, Dr. Mg. Marcelo Wilfrido Núñez Espinoza CC 180132002-7 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“LA GESTION DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CREACIONES “VANESS” DE LA CIUDAD DE AMBATO”** desarrollado por el egresado Leonidas Danilo Miranda López, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....
DR. MG. MARCELO WILFRIDO NÚÑEZ ESPINOZA

TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación: **“LA GESTION DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CREACIONES “VANESS” DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de grado.

.....
Leonidas Danilo Miranda López

C.C. 180372311-1

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema **“LA GESTION DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CREACIONES “VANESS” DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

.....
Leonidas Danilo Miranda López

C.C. 180372311-1

AUTOR

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN:**

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CREACIONES “VANESS” DE LA CIUDAD DE AMBATO**, Presentado por el Sr. Leonidas Danilo Miranda López egresado de la Carrera de Psicología Industrial promoción: Marzo – Agosto 2011, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN

.....
Psic. Edu. Mg. LUIS RENÉ INDACOCHEA MENDOZA

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
Ing. ANDREA LUCÍA ROSERO BURBANO

MIEMBRO

.....
Ing. PABLO RICARDO MORALES

MIEMBRO

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de graduación primero a Dios por darme el regalo de la vida, a mis padres Leonidas Miranda y Teresa López que siempre han sido un apoyo incondicional y el pilar fundamental para salir adelante, a mis hermanas Elizabeth y Mary que siempre estuvieron a mi lado, a mis sobrinos y a mi enamorada Flor María por la ayuda y el apoyo brindado al transcurso de mis estudios universitarios y por las palabras de aliento que nunca faltaron.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y la Virgen por darme la oportunidad de aprender nuevas cosas cada segundo de la vida, a mi Madre Teresa por tanto sacrificios que ha hecho por darme una buena educación y un excelente ejemplo para ser una buena persona, a mi familia por estar pendiente de mi estudios, y a todos mis amigos por todos los momentos que hemos pasado y los consejos brindados Byron, Javo, Aclós.

A mi tutor Dr. Mg. Marcelo Núñez por el tiempo que dedicó a asesorarme para concluir con este trabajo de graduación.

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	III
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	IV
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO	VII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1 TEMA	3
1.2 PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN.....	3
1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO	7
1.2.3 PROGNOSIS	8
1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
1.2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES.....	10
1.2.6 DELIMITACIÓN.....	10
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	10
1.4 OBJETIVOS	13
1.4.1 GENERAL.....	13
1.4.2 ESPECÍFICOS.....	13
CAPITULO II.....	14
MARCO TEORICO	14
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	14
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	16
2.2.1 FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA	17
2.2.2 FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA.....	17
2.2.3 FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA	18
2.3 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	19
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	22
2.5 HIPÓTESIS.....	34

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	34
CAPITULO III.....	35
METODOLOGIA.....	35
3.1 ENFOQUE.....	35
3.2 MODALIDAD BÁSICA	35
3.2.1 De Campo: La investigación se la realizará en las instalaciones de la empresa CREACIONES “VANESS”, en la cual como investigador me relacionare con la realidad de la empresa, para posteriormente recolectar los datos necesarios a través de una encuesta.	35
3.2.2 Bibliográfica-documental: La presente investigación tendrá como directrices bibliográficas los números estudios y teorías existentes respecto al comportamiento de las personas en las organizaciones.	36
3.2.3 De intervención social: La presente investigación será también de orden social por que en el desarrollo de la misma se establecerá un contacto con los empleados de la empresa para el análisis de su realidad y par una posterior soluciona sus problemas tratando de contribuir al cambio en la organización y por ende en la sociedad.	36
3.3 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	36
3.3.1 Descriptiva: a través de la investigación descriptiva se pretende analizar la realidad del talento humano en la empresa CREACIONES “VANESS”. Y se pretenderá establecer la situación actual y su relación con el nivel de satisfacción que tiene el talento humano.	36
3.3.2 Exploratorio: Luego de un análisis de la realidad de la empresa, se podrá establecer un proceso de solución con el objetivo de mejorar el nivel de satisfacción del personal y su compromiso con los objetivos empresariales.	36
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	37
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	38
3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	40
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	40
CAPITULO IV.....	41
ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	41
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	41
4.2 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS.....	53
4.2.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS	59
4.2.2 SELECCIÓN DE NIVEL DE SIGNIFACIÓN.....	59

CAPITULO V	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	60
5.1. CONCLUSIONES	60
5.2. RECOMENDACIONES	61
CAPITULO VI	62
PROPUESTA.....	62
6.1. DATOS INFORMATIVOS	62
<i>6.1.1 Tema.....</i>	<i>62</i>
<i>6.1.2 Institución Ejecutora.....</i>	<i>62</i>
<i>6.1.3 Beneficiarios</i>	<i>62</i>
<i>6.1.4 Investigador</i>	<i>62</i>
<i>6.1.5 Ubicación</i>	<i>62</i>
<i>6.1.6 Periodo para la Ejecución.....</i>	<i>62</i>
<i>6.1.7 Equipo Técnico Responsable</i>	<i>62</i>
<i>6.1.8 Costo.....</i>	<i>62</i>
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	63
6.3. JUSTIFICACIÓN	63
6.4. OBJETIVOS.....	64
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	65
6.6 FUNDAMENTACIÓN TEORICA	65
6.7METODOLOGIA.....
6.8 MODELO OPERATIVO	88
6.8.1 ADMINISTRACIÓN	89
<i>6.8.2 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA</i>	<i>89</i>
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	90
MATERIAL DE REFERENCIA.....	91
1. BIBLIOGRAFÍA	91
2. ANEXOS.....	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población y Muestra.....	37
Tabla 2. V.I. Gestión del Talento Humano	38
Tabla 3. V.D. Satisfacción Laboral	39
Tabla 4. Recolección de Información	40
Tabla 5. Resultados pregunta 1.....	41
Tabla 6. Resultados pregunta 2.....	42
Tabla 7. Resultados pregunta 3.....	43
Tabla 8. Resultados pregunta 4.....	44
Tabla 9. Resultados pregunta 5.....	45
Tabla 10. Resultados pregunta 6.....	46
Tabla 11. Resultados pregunta 7.....	47
Tabla 12. Resultados pregunta 8.....	48
Tabla 13. Resultados pregunta 9.....	49
Tabla 14. Resultados pregunta 10.....	50
Tabla 15. Resultados pregunta 11.....	51
Tabla 16. Resultados pregunta 12.....	52
Tabla 17. Prueba T	59
Tabla 19. Perfil Gerente	77
Tabla 20. Perfil Ingeniero Contable.....	78
Tabla 21. Perfil Supervisor de Planta	79
Tabla 22. Perfil Vendedor	80
Tabla 23. Perfil Operario de Calzado.....	81
Tabla 24. Análisis de capacitaciones	85
Tabla 25. Formato de Evaluación de Desempeño por competencias.....	86
Tabla 26. Modelo Operativo	88
Tabla 28. Previsión de evaluación.....	90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Árbol de problemas	6
Gráfico 2. Categorías Fundamentales	19
Gráfico 3. Subordinación conceptual Variable Independiente	20
Gráfico 4. Subordinación Conceptual Variable Dependiente	21
Gráfico 5. Organizaciones	24
Gráfico 6. Pregunta 1	41
Gráfico 7. Pregunta 2	42
Gráfico 8. Pregunta 3	43
Gráfico 9. Pregunta 4	44
Gráfico 10. Pregunta 5	45
Gráfico 11. Pregunta 6	46
Gráfico 12. Pregunta 7	47
Gráfico 13. Pregunta 8	48
Gráfico 14. Pregunta 9	49
Gráfico 15. Pregunta 10	50
Gráfico 16. Pregunta 11	51
Gráfico 17. Pregunta 12	52
Gráfico 18. Organigrama Estructural	76
Gráfico 19. Formato DNC	82
Gráfico 20. Hoja de observaciones	83
Gráfico 21. Modelo de encuesta	93

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE: PSICOLOGIA INDUSTRIAL

MODALIDAD: PRESENCIAL

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CREACIONES “VANESS” DE LA CIUDAD DE AMBATO.

AUTOR: Leonidas Danilo Miranda López.

TUTOR: Dr. Mg. Marcelo Wilfrido Núñez Espinoza.

El trabajo de investigación presentado por mi autoría es de mucho interés ya que en la actualidad la gestión de talento humano es un proceso de gran importancia para que el desempeño de los colaboradores sea efectivo y de esta manera poder alcanzar los objetivos planteados en la empresa. Por eso es muy importante implementar un modelo de gestión de talento humano, apoyado en los subsistemas de, Análisis y Descripción. Reclutamiento y Selección, perfil por competencias, Evaluación y Capacitación el mejoramiento del desempeño laboral del cliente interno de la empresa Creaciones “VANESS”.

Debe existir un constante interés por parte del gerente por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación.

Las empresas que valoran a sus empleados, y crean un buen clima laboral que beneficia al autoestima, solidaridad, se valoran a sí mismas.

Creaciones “VANESS” es una empresa de la ciudad de Ambato que se dedica a la distribución de un excelente calzado formal y deportivo, su gerente Ing. Luis Arias es quien entrega el mejor servicio a los clientes externos dentro y fuera de la ciudad, lo importante es entregar un producto y un servicio con calidad y cubrir todas las satisfacciones posibles; también se preocupa por el bienestar de sus empleados por esta razón me da apertura para poder desarrollar mi tema de tesis.

INTRODUCCIÓN

Este antecedente motiva para desarrollar el trabajo de investigación que se ha titulado “LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CREACIONES “VANESS” DE LA CIUDAD DE AMBATO”, el mismo que está estructurado de 6 capítulos: En el capítulo I. Se identifica y se plantea el problema, realizando un análisis de las causas y efectos que lo ocasionan; se delimita el campo de estudio, se formula los objetivos que se desean alcanzar con la investigación. En el capítulo II se establece el marco teórico donde se amplía los conocimientos, dentro del cual se detallan todos los antecedentes relacionados con el problema de investigación, este contenido nos ayudará a formular una respuesta tentativa al problema, para así poder establecer una relación entre las variables en el capítulo III, se da a conocer la metodología del trabajo, y técnicas de Investigación que se emplearán para la recolección de información, para luego realizar la operacionalización de las variables: Gestión del talento Humano y Satisfacción Laboral. En el capítulo IV, se realiza el análisis y la interpretación de los resultados, obtenida en la encuesta, para luego realizar la verificación de la hipótesis y así poder aplicar el modelo de gestión del talento humano más adecuado que permitirán mejorar el desempeño laboral en la empresa. En el capítulo V, Se formulan las conclusiones y recomendaciones alcanzadas en la investigación. En el capítulo VI, es la parte esencial y culminante de este trabajo y se resume en la Propuesta de plantear en base al diagnóstico de investigación tomando en cuenta La Creación de un Modelo de Gestión de Talento Humano Basado en Competencias Orientado a Mejorar la Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Empresa. Esta propuesta cuenta con datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, administración y finaliza con la previsión de una evaluación de la propuesta.

Que este trabajo investigativo y su contenido contribuya como un aporte valioso al desempeño los trabajadores de la empresa Creaciones “VANESE” de la Ciudad de Ambato.

Para el trabajo de investigación, se tuvo la colaboración del gerente de la empresa, y de los colaboradores, también participaron con sus conocimientos profesores de la Facultad de Ciencias humanas y de la Educación.

El presente trabajo está puesto a consideración de autoridades, profesores, alumnos de la Universidad Técnica de Ambato y público en general, para futuras investigaciones.

La propuesta planteada no será la definitiva, pues estará sujeta a cambios en lo posterior, de acuerdo a las necesidades que se presenten, por tanto, se espera tener críticas constructivas con respecto al tema planteado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA

La Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Satisfacción Laboral de los empleados de la Empresa CREACIONES “VANESS” de la Ciudad de Ambato

1.2 PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

En el país la gran mayoría de las empresas no cuentan con un Departamento de Recursos Humanos para ayudar y prestar servicios a todos sus integrantes, haciendo de esta manera deficiente el trabajo que realizan en cuanto a la utilización de materiales, equipos, entre otros.

En la actualidad en el **Ecuador**, la gestión de Talento Humano ha venido fortaleciendo el rol de asesor para el negocio en la toma de decisiones.

La evolución del rol estratégico de la gestión humana, constituye hoy en día el mecanismo que posibilita la transformación cultural en las organizaciones. Cuando pensamos en cambio cultural y transformación del capital humano en las organizaciones debemos relacionarlo con el alineamiento de la gestión a la estrategia del negocio y la relación empleador-empleado.

De acuerdo con estudios, encuestas e investigaciones la Asociación de Gestión humana del Ecuador reveló que la principal frustración dentro de las empresas es: ‘Falta de alineación entre Jefe colaborador empresa’.

Mirando hacia adelante, son tanto los colaboradores como empleadores, deben colaborar al mismo ritmo y tiempo en mejorar esta situación.

El Ecuador cuenta con un organismo rector en materia de Gestión del Talento Humano, el Ministerio de Relaciones Laborales MRL, que está conformado por lo que antes conocíamos como la SENRES Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público, dedicada a la administración de lo laboral en el sector público y el privado que lo conocíamos como Ministerio de Trabajo.

Tradicionalmente, **En Tungurahua** la Gestión del Talento Humano ha sido vista como algo secundario e irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas instituciones se ha limitado a la administración de las planillas, files de personal y las relaciones colectivas de trabajo. Aún hoy existen algunas organizaciones funcionando bajo este enfoque tradicional. Las personas pasan buena parte de sus vidas en el trabajo. Y desarrollarse en la vida está ligado generalmente al desarrollo en el trabajo. Desarrollo integral que no sólo consiste en aprender cosas nuevas, sino también en desarrollar habilidades y destrezas de diversa índole.

La provincia de Tungurahua en tiempos anteriores constituía la cuarta ciudad a nivel nacional que mayor actividad económica generaba, sin embargo su actividad ha venido disminuyendo por diversas razones, a pesar de lo cual siguen siendo el comercio y la industria fuentes principales de la actividad. La ciudad de Ambato la cual cuenta con el Parque Industrial de Ambato en el cual se asientan 44 empresas que son parte de la producción alimenticia, curtiduría, plásticos, industria automotriz, pinturas, químicos, licores, servicios e insumos que representan el 7% de las industrias del país, según las estadísticas de la CAPIT

La Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua tiene más de 200 socios activos,

donde se destacan 80 talleres dedicados a la carrocería automotriz, 1.375 afiliados a la Cámara de Comercio hacen de esta provincia el núcleo comercial del centro del país según datos proporcionados por los dos organismos.

Las empresas en el mundo organizacional actual se desarrollan alrededor de un mundo cambiante y altamente competitivo, innovador, creativo donde las tecnologías y los modelos administrativos y de gestión caducan rápidamente poniendo a las organizaciones en crisis ante un mercado inestable en el cual sobreviven únicamente los más innovadores.

La **Empresa** CREACIONES “VANESS”, es una empresa familiar que viene funcionando en la ciudad de Ambato hace 30 años, se encuentra ubicada en Ficoa Las Palmas “Av. Los Guaytambos”, y se dedica a la confección de calzado de dama, caballero y niño: Al existir una serie de empresas que se dedican a esta actividad económica en Ambato, CREACIONES “VANESS” tiene un mercado altamente competitivo, y, desde hace algún tiempo tienen dificultades para posicionarse en el mercado, y han ido perdiendo sus cotas de mercado alcanzadas, la competencia directa de CREACIONES “VANESS” son las empresas LADY ROSE, Calzado BETTINI, VECACHI, GAMOS, empresas que se dedican a la producción de calzado y que han alcanzado cotas importantes de mercado debido a la tecnificación de sus maquinarias, al cambio de directrices en el manejo de su talento humano y en a que se han adaptado a la nueva visión de la administración de empresas.

Esta realidad empresarial obliga de manera impostergable a CREACIONES “VANESS” a buscar cambios organizacionales que exigen la presencia de talento humano con análisis crítico, capacidad reflexiva, capacidad organizativa, altamente fidelizado, en busca permanente de resultados de calidad y la permanente mejora, con valores personales y corporativos definidos, es decir seres humanos integrales que puedan formar parte de equipos intermultidisciplinarios.

Por tanto la gestión del talento humano y su nueva visión se convierten en indispensables en la realidad de la empresa CREACIONES “VANESS”.

ARBOL DE PROBLEMAS

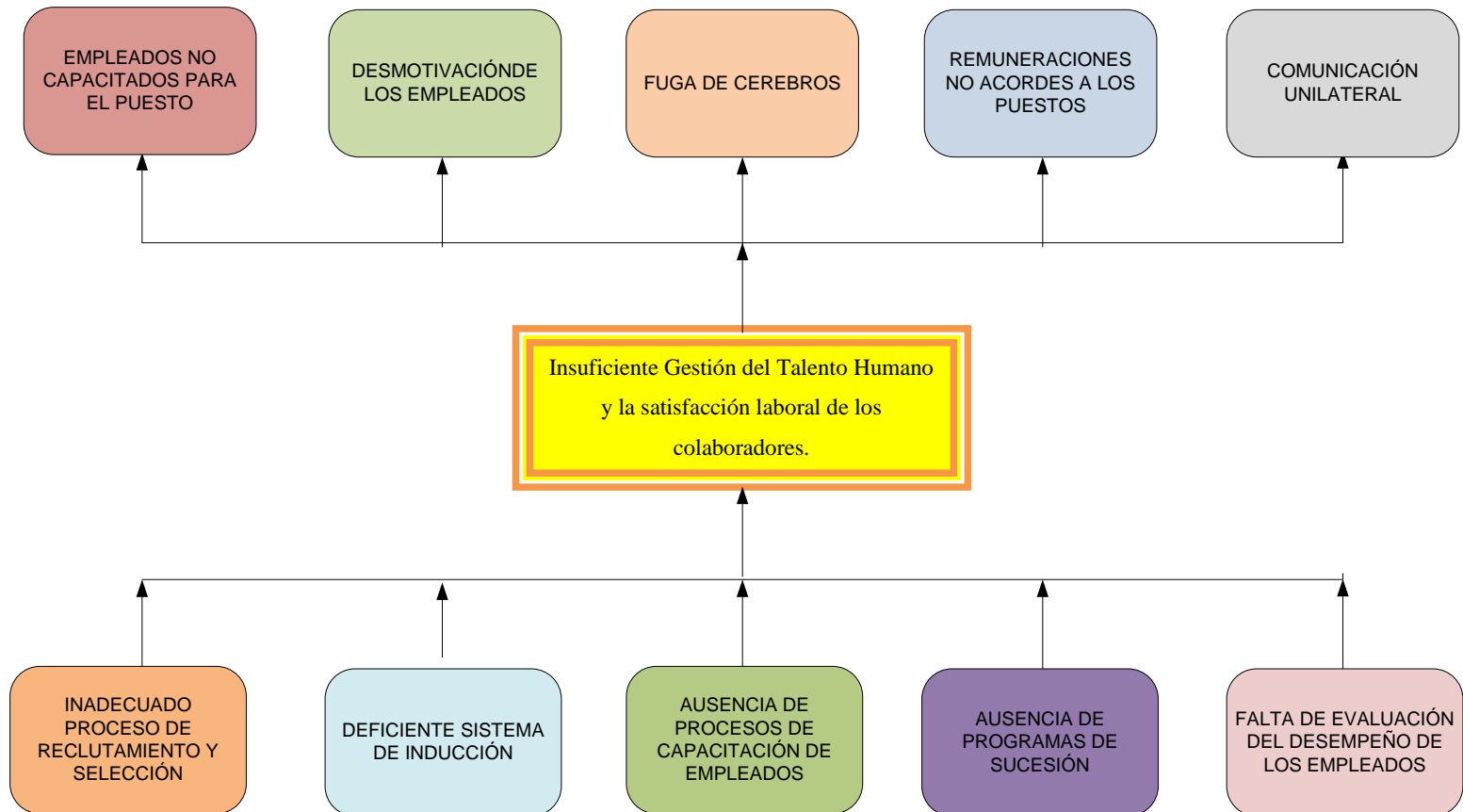


Gráfico 1. Árbol de problemas

Elaboración: El Investigador

Fuente: Empresa "Creaciones Vaness"

1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

CREACIONES “VANESS”. al ser una empresa familiar ha sido manejada de manera empírica, lo que ha causado una serie de problemas que han venido afectando a la empresa , hasta el punto de reducir su cota de mercado peligrando la existencia de la empresa en el mundo empresarial , el proceso de reclutamiento y selección de personal ha sido deficiente debido a que se reclutaba y seleccionada personal que no está capacitado y no conoce de las funciones que debe cumplir en su puesto , requiriéndose de manera urgente y necesaria una capacitación obligatoria rigurosa lo que representa tiempo y costos para la empresa, además de que a pesar del proceso de capacitación aplicado no se puede alcanzar el nivel de calidad esperado en el producto.

Siendo que el área de talento humano no es manejado por personal apto para el efecto el proceso de inducción en la empresa se ha limitado únicamente a una presentación del nuevo empleado a sus compañeros de trabajo y a informarle en que puesto se desempeñará y que funciones cumplirá., dejándose de lado el instruir al nuevo empleado en lo que se refiere a reglamentación , derechos y responsabilidades, supervisión, niveles de comunicación y otros aspectos importantes que debe conocer el nuevo empleado.

El proceso de capacitación en la empresa CREACIONES “VANESS”. es un proceso rutinario y simple que no cubre las verdaderas necesidades empresariales en cuanto a conocimientos y desarrollo de destrezas y eso se debe a que no se aplica un verdadero estudio de detección de necesidades de capacitación, proceso que adecuadamente aplicado fortaleza el desempeño de los empleados de una organización.

Es necesario señalar que el proceso de evaluación del desempeño no se aplica en la empresa, y que el paradigma empresarial con el cual se maneja la empresa no considera necesario una evaluación, por lo que para aplicar un proceso adecuado de evaluación del desempeño se debe realizar un proceso de socialización y

concientización de los verdaderos beneficios que proporcionan un proceso de evaluación adecuado.

Creaciones “VANESS”, es una empresa que ha trabajado en la mejora continua de sus procesos productivo a través del mejoramiento tecnológico en busca permanente de la calidad en sus productos, pero la ausencia de una persona especializada que maneje el área de Talento Humano ha constituido un gran obstáculo para que se apliquen los procesos adecuados que permitan tener una selección, inducción, identificación, desarrollo y valoración objetiva y justa y que contribuyan a que la organización cuente con las personas adecuadas y capacitadas que además se sientan motivadas y satisfechas de pertenecer a la empresa.

Los directivos de CREACIONES “VANESS”. Consideran que la tecnología de avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy exige el mercado, pero como emprendedores están convencidos que el éxito de su empresa depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización.

Además en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar su empresa de otra y lograr captar la mayor proporción del mercado productivo, es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio y generar ideas innovadoras.

1.2.3 PROGNOSIS

Los procesos modernos utilizados por la Gestión de Talento Humano son aplicados en las empresas innovadores que pretenden alcanzar resultados no solamente momentáneos sino en aquellas empresas que buscan la permanencia en un mercado altamente competitivo y cambiante, empresas que se han fijado objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo.

La empresa CREACIONES “VANESS”. por el momento no cuenta con un departamento de talento humano, requerimiento que se ha vuelto urgente para evitar que en el futuro la empresa tenga que enfrentar problemas más graves sobre los procesos de reclutamiento y selección inadecuados que se están manejando en la empresa, se podrá evitar la desinformación y se facilitarían los procesos de identificación del empleado con la empresa, además de coadyuvar al conocimiento de visión, misión, reglamentos internos y demás disposiciones de la organización.

La ausencia de personal especializado en el área de la Gestión del Talento Humano está representada para la empresa grandes pérdidas en cuanto a material, y tiempo factores determinantes en el proceso de elaboración del calzado.

Debido a que no existe un adecuado proceso de detección de necesidades de capacitación y por tanto procesos de capacitación adecuado y permanente para el talento humano de la empresa.

En un futuro no muy lejano al no contar con un departamento de talento humano que aplique los procesos apropiados existirá un porcentaje elevado de la fuga de cerebros, es decir los empleados más capacitados al no sentirse respaldados por procesos de capacitación adecuados y de promociones que les permitan crecer tanto personal como profesionalmente buscarán otras oportunidades dentro del mercado laboral existente.

1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la Gestión de Talento Humano incide en el nivel de satisfacción laboral de los empleados de la empresa CREACIONES “VANESS”?.?

1.2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES

- ¿Qué proceso técnico se utiliza para reclutar y seleccionar personal en la empresa CREACIONES VANESS?
- ¿Qué proceso de inducción de personal se utiliza en la Empresa CREACIONES “VANESS”?
- ¿Con qué sistemas de talento humano se podría mejorar el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa CREACIONES “VANESS”?
- ¿Qué mecanismos de solución se podría establecer para disminuir el impacto del problema establecido?

1.2.6 DELIMITACIÓN

Delimitación por Contenido

- **Campo:** Psicología Industrial
- **Área:** Desarrollo Organizacional
- **Aspecto:** Sistema de Gestión de Calidad

Delimitación espacial: la presente investigación se realizará en la Empresa CREACIONES “VANESS”.

Delimitación temporal: se realizará en el período comprendido entre octubre/2012 y marzo/2013.

Poblacional: se investigará a los 31 empleados de la empresa CREACIONES “VANESS”.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Siendo en la actualidad la Gestión del Talento Humano una de las técnicas más utilizadas y la que mayores resultados ha brindado en el campo empresarial **es de**

gran importancia su aplicación en el manejo del talento humano de la empresa CREACIONES “VANESE”, de manera que la empresa tenga la posibilidad de contar con personal altamente calificado, proactivo, emprendedor y con niveles elevados de creatividad e innovación que le permitan a la empresa subsistir y mantenerse en el mercado, es por ello que la presente investigación constituye de gran importancia para el desarrollo y mejoramiento de los niveles de productividad de la empresa.

Se sabe que la tecnología de avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy nos exige el mercado, pero vemos también que el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación e interés que tenga la gente que participa en la organización.

Además en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio.

Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias.

El estudio y aplicación de la presente investigación es factible en razón de que los directivos de la empresa CREACIONES “VANESE”. Han brindado la apertura para que se realice el estudio de campo, e incluso están interesados en la propuesta que la presente investigación genere y los resultados que se alcancen sean aplicados de manera que se solucione la problemática que está sufriendo la empresa.

Las personas que forman parte de una organización deben sentirse comprometidas con la empresa y su cultura organizacional, identificadas con los objetivos de manera que se puedan alcanzar el rendimiento y la productividad deseada, y esto solo se logra cuando las personas sienten que su aporte en la organización es importante y está valorado adecuadamente, cuando recibe de la organización reconocimientos valiosos y remuneraciones adecuadas, cuando los procesos de capacitación son objetivos y cubren las necesidades personales y laborales, cuando en la organización se puede crecer a través de ascensos y promociones que le permitan escalar jerárquicamente en base a una evaluación del desempeño óptima y real que permita fortalecer y optimizar el talento humano, procesos de los cuales se ocupa la gestión del talento humano.

Un trabajo insatisfactorio puede repercutir en la salud integral de los individuos y es difícil imaginar que un grupo de personas que vive estos trastornos puedan estar reunidas en la misma empresa.

No es difícil imaginar que su actitud y productividad no están en óptimas condiciones y esto creará problemas dentro de la compañía, situaciones que pueden repercutir en el ánimo de otros colaboradores, creando un círculo vicioso nefasto para los humanos y para el negocio.

En la empresa CREACIONES “VANESS”. se requiere la aplicación de procesos de gestión del talento humano que permitan alcanzar un nivel de satisfacción de los empleados el cual se vea reflejado en la productividad y calidad de los productos elaborados por la empresa.

El presente trabajo es realizado debido a causas palpables que se presentan no solo en la empresa en cuestión sino a nivel de todo nivel empresarial del Ecuador, buscando con ello, afirmar que es una de las causas fundamental el grado de satisfacción laboral en los trabajadores en relación a la productividad de la empresa.

Los directivos de CREACIONES “VANESS” están convencidos que una empresa es tan productiva como lo es su gente y todo aquello que hagan para desarrollar las habilidades, las competencias y los conocimientos de sus nuestros empleados, **beneficiará** su desarrollo personal.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 GENERAL

- Determinar la incidencia de la Gestión de Talento Humano en la satisfacción de los empleados de la empresa CREACIONES “VANESS”.

1.4.2 ESPECÍFICOS

- Fundamentar sobre la situación actual del nivel de satisfacción de los empleados de la Empresa CREACIONES “VANESS”.
- Analizar las técnicas de talento humano utilizadas en la empresa CREACIONES “VANESS”.
- Proponer alternativas de solución para mejorar el Desempeño laboral en la empresa CREACIONES “VANESS”.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Es importante señalar que existen investigaciones sobre la gestión del talento humano en las empresas y sus efectos se detallan algunas de ellas:

1. Tesis: “PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA COMUNICACIÓN EN CNT SISTEMA DE INFORMACIÓN S.A”

Autora: Luisa Fernanda Mora Bautista

Año: 2008

Lugar: Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Comunicación y Lenguaje.
Carrera de Comunicación Social –Organizacional. Bogotá

Conclusiones:

- El proyecto COM. TALENTO HUMANO es la muestra de la gestión de conocimiento y Talento que hace CNT dentro de la empresa. La realización de este elevará los niveles de comunicación tanto con cliente interno como externo.
2. Tesis: DISEÑO, DESARROLLO Y DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE GESTION DE TALENTO HUMANO EN EL INGENIO AZUCARERO DEL NORTE

Autor: Patricio Hernández

Año: 2008

Lugar: Escuela Politécnica del Ejército

Conclusiones:

- El desafío que se plantea el área de Talento Humano del Ingenio
 - Azucarero del Norte, es posicionarse como socio estratégico de la Gerencia, y convertir al personal en un ente activo que genere ventajas competitivas estratégicas a la empresa. Para ello, el disponer de un Proceso de Gestión es fundamental, ya que garantiza una administración efectiva, normalizando la ejecución de las actividades y regulando la participación de los colaboradores.
 - Las fallas administrativas por falta de un proceso adecuado, han repercutido en la toma de decisiones, en perjuicio del personal que labora en la empresa.
 -
3. Tesis: “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS SEGÚN EL MÉTODO DE INCIDENTES CRÍTICOS APLICADO A PUESTOS OPERATIVOS Y DE COORDINACIÓN CASO : CIUDAD COMERCIAL EL BOSQUE”

Autor: Jhonny Gonzalo Muñoz Reyes

Año: 2007

Lugar: Escuela Politécnica Nacional

Conclusiones:

- El problema detectado en ciudad Comercial El Bosque debido a la falta de organización y equidad en los subprocesos de la gestión del Talento Humano, será contrarrestado con la ejecución del modelo desarrollado en este trabajo, puesto que ahora existe un plan de desarrollo con guías claras para ser cumplidas por los líderes de cada área

- La metodología de incidentes críticos, utilizada para el modelo de gestión por competencias de Ciudad El Bosque, fue acertada para la definición de las competencias en el área operativa y de coordinación , ya que no fue considerado solamente el punto de vista de los líderes empresariales, sino que se basó principalmente en la interacción de representantes de los trabajadores del área de estudio, logrando así motivarlos desde el inicio del proceso para que colaboren con el desarrollo del modelo.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

El paradigma Crítico Propositivo, será el que guíe la presente investigación siempre orientado desde la perspectiva de la Gestión del Talento Humano en permanente contacto con el empleado y a la búsqueda continua de la satisfacción de sus necesidades para elevar el nivel de productividad de la empresa CREACIONES “VANESS”.

Pretende ser crítico, por la interacción con la realidad de la empresa y el proceso de observación, análisis y diagnóstico de los problemas existentes de desmotivación de los empleados de la empresa CREACIONES “VANESS”., el análisis de la realidad empresarial nos permitirá detectar debilidades en cuanto al manejo del talento humano y la correcta aplicación de los procesos que permiten mejorar el nivel de satisfacción e identificación de los empleados con la políticas de la empresa y por ende eleve su nivel de productividad .

Será propositivo porque en base a la realidad y los resultados obtenidos se realizará un análisis el cual permitirá concluir y recomendar acciones emergentes propuestas en búsqueda de dar solución a las falencias detectadas a través de un plan de aplicación de los procesos de talento humano con visión de fortalecer el más valioso recurso de la empresa , su gente, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a la empresa en búsqueda de la conformación de grupos de trabajos competitivos, la correcta administración de

los mismos como una de sus tareas más decisivas. Considerando que la gestión que debe realizarse ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que "la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa".

Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y nuestra misión en ella, una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por Competencias; tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el que hacer de la empresa.

2.2.1 FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA

La presente investigación se basa en conocimientos adquiridos en las aulas como parte del proceso de aprendizaje sobre teorías de motivación y manejo del talento humano para transformarlo en altamente productivo, además en información bibliográfica científica que pretende generar una nueva visión de la gestión del talento humano desde la premisa de que es el factor más importante de la organización y el factor determinante del éxito o el fracaso de la empresa

2.2.2 FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA

El estudio del hombre como ser abstracto y de esencia constantemente cambiante desde la universalidad de la evolución permanente de su pensamiento, debido a la evolución permanente del mundo de donde surgen un sin número de nuevas investigaciones en el campo del comportamiento del ser humano como ente productivo serán las premisas que rigen el presente trabajo.

2.2.3 FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA

El estudio del talento humano como fuente permanente de valores, principios ética como un ente contribuyente a la cultura organizacional que dirija a la empresa desde la perspectiva de políticas de vida fundamentadas en la honestidad, solidaridad, honradez y pertenencia son lineamiento importantes dentro de la presente investigación.

2.3 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

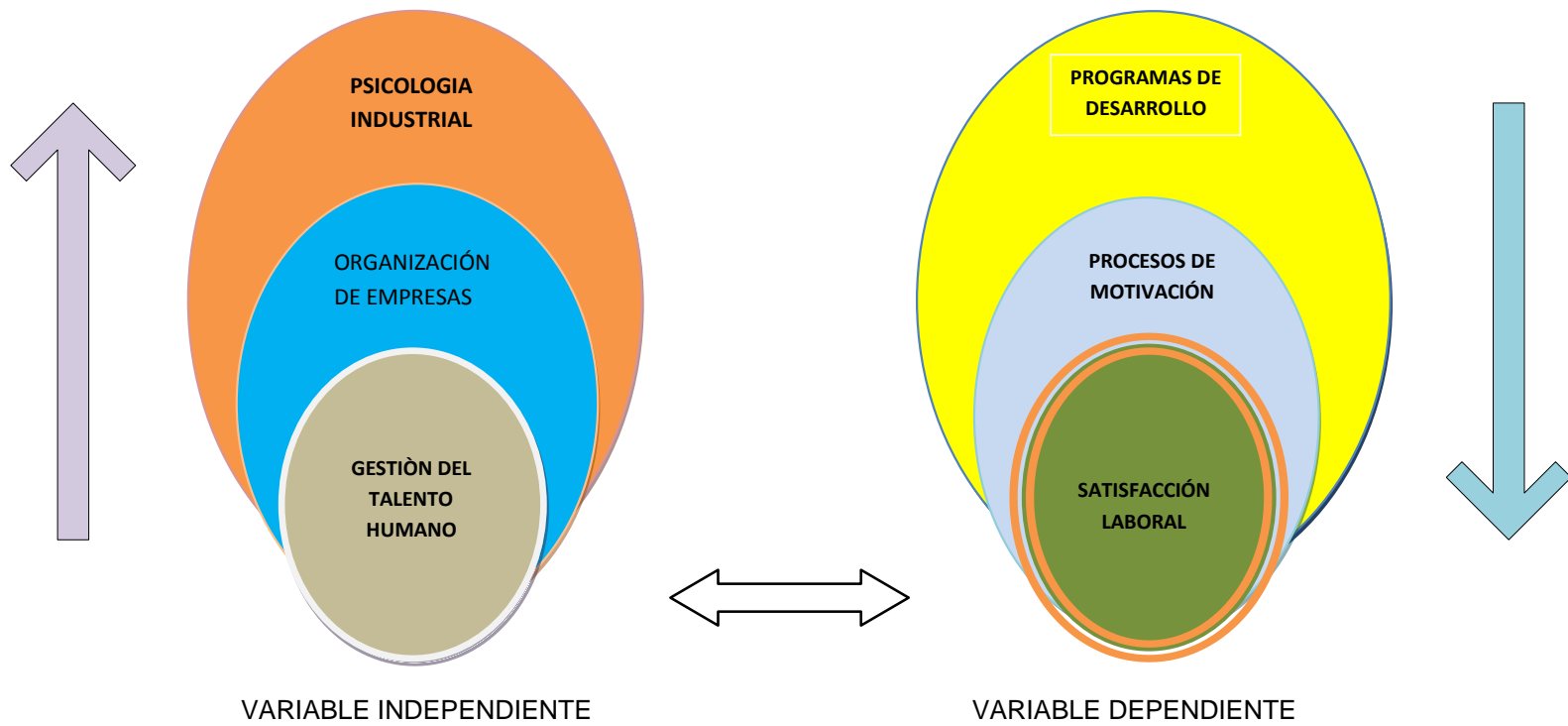


Gráfico 2. Categorías Fundamentales

Elaboración: El Investigador

Fuente: Empresa "Creaciones Vaness"

SUBORDINACIÓN CONCEPTUAL VARIABLE INDEPENDIENTE

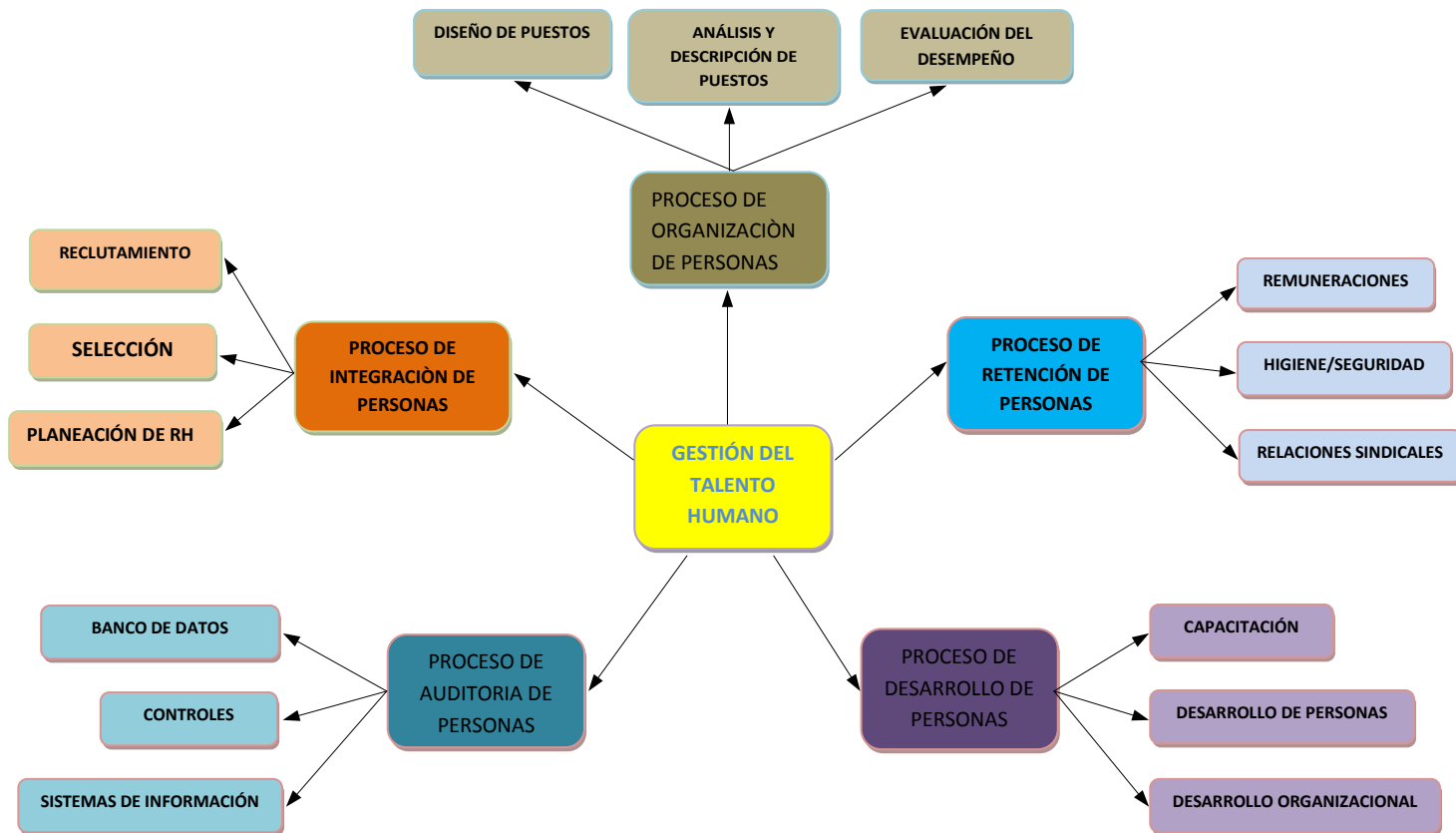


Gráfico 3. Subordinación conceptual Variable Independiente

Elaboración: El Investigador

Fuente: Empresa “Creaciones Vaness”

SUBORDINACIÓN CONCEPTUAL VARIABLE DEPENDIENTE

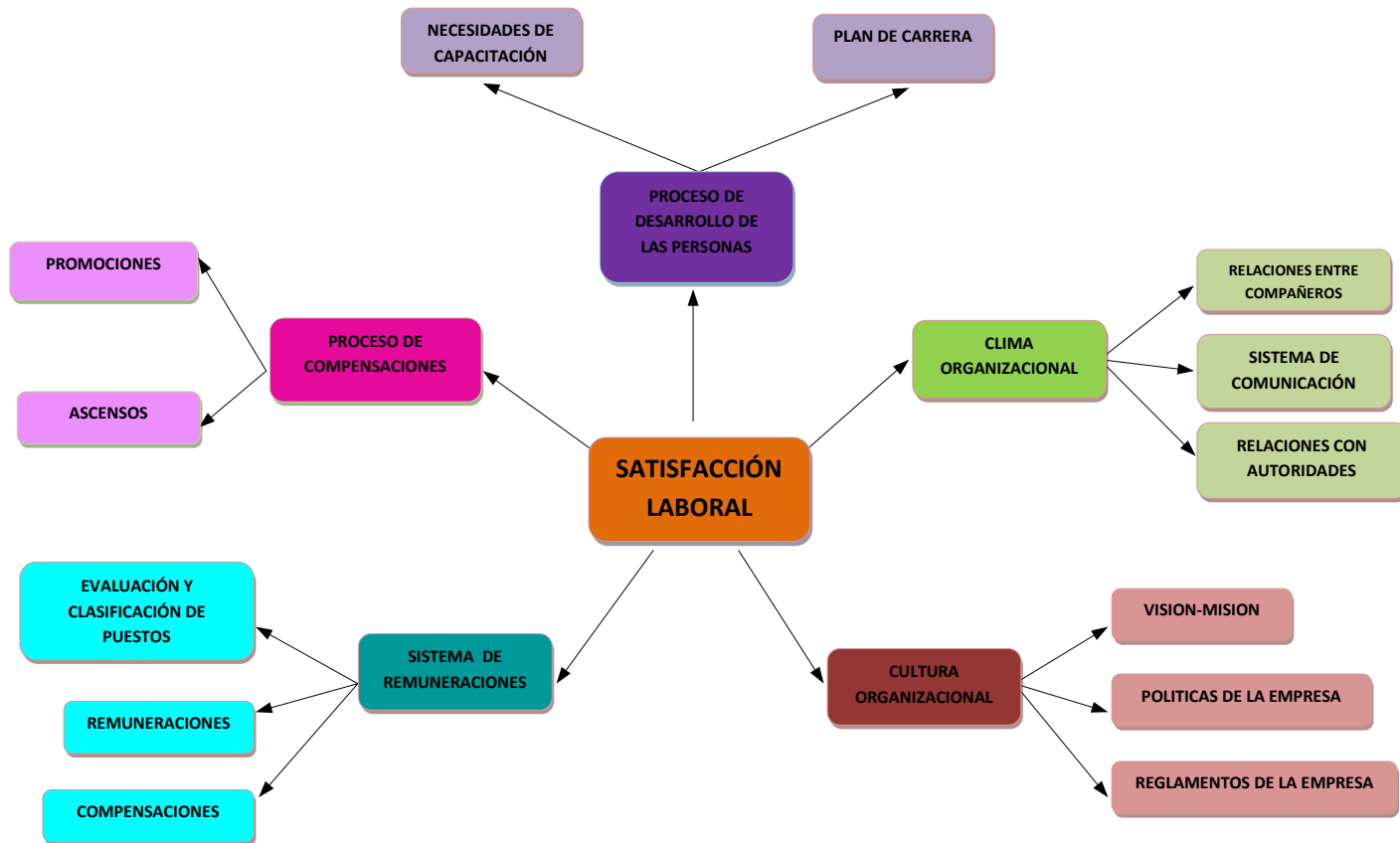


Gráfico 4. Subordinación Conceptual Variable Dependiente

Elaboración: El Investigador
Fuente: Empresa "Creaciones Vaness"

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

VARIABLE INDEPENDIENTE

➤ GESTION DEL TALENTO HUMANO

DEFINICIÓN DE RECURSOS Y TALENTO HUMANO

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

RECURSOS MATERIALES: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

RECURSOS TÉCNICOS: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

TALENTO HUMANO: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

"La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones"

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización.

Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral.

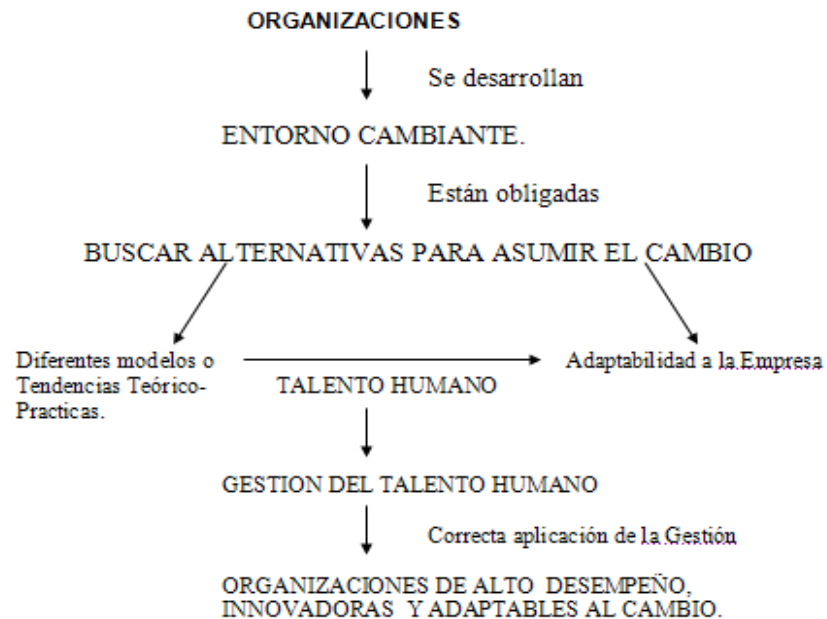


Gráfico 5. Organizaciones

Fuente: Internet

Como se puede apreciar el talento humano juega un rol protagónico en el desarrollo actual y futuro de las organizaciones, pues es el activo mas flexible y el que otorga mayor vitalidad a la organización ya que através de el es que se puede diseñar, alcanzar e implementar, reacomodar adaptar y hacer factibles cualquier adelanto tecnológico , incluso es el que abre las puertas a cualquier innovación que permite un posicionamiento de elite en el mercado nacional o internacional

Esta visión nos tiene que llevar a un estilo de trabajo diferente y es que si la meta de toda organización es innovar y adaptarse a los cambios , con rapidez la principal vía para lograrlo con efectividad es através de la gestión del talento humano.

➤ **ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**

Las principales tareas de la organización empresarial son la planificación y la organización.

La organización es el diseño y mantenimiento de un sistema de funcionamiento basado en la determinación de los roles que debe cumplir cada persona que integra la empresa, así como de las relaciones que se establecen entre ellas.

El objetivo de la organización es maximizar los resultados que se obtienen de la colaboración, trabajo y relación de todos los integrantes de una empresa.

La Función de Organización

La función de organización consiste en establecer los diferentes roles organizacionales de forma lógica y eficaz y en crear una estructura que constituya un medio eficaz para alinear las diferentes actividades a llevar a cabo para conseguir los objetivos propuestos.

Así, podríamos dividir la función de organización en dos partes:

Roles Organizacionales:

- Los objetivos asignados a cada persona deben cumplir todas las características de los objetivos (coherentes, medibles en el tiempo, alcanzables, aceptados por todos los implicados, flexibles a cambios del entorno, jerarquizados y fáciles de comprender).
- Las actividades a realizar por cada persona deben estar perfectamente delimitadas y claras para quien las deba ejecutar.
- La determinación de áreas y niveles de autoridad de cada persona.

Creación de Estructura:

- Dividir las actividades totales de la empresa en grupos de actividades que contribuyan a alcanzar los objetivos marcados.
- Asignar a cada grupo de actividad una persona responsable con la finalidad de que supervise el trabajo de cada integrante del grupo.
- Coordinar horizontal y verticalmente toda la estructura creada.

CLASIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Existen dos tipos de organización; la formal y la informal.

Organización formal: la organización es formal cuando las personas que la constituyen colaboran entre sí para alcanzar una serie de objetivos previamente definidos y comunes.

- Cada parte conoce el rol que debe desempeñar y los límites de su autoridad.
- Debe permitir un cierto grado de autonomía que permita aprovechar la capacidad y competencias de cada persona.
- Sigue el principio del objetivo: una organización es efectiva si permite que cada persona contribuya con su trabajo al logro de los objetivos de la empresa.
- Sigue el principio de eficiencia: una organización es eficiente cuando es capaz de conseguir los objetivos con el menor coste posible.

Organización informal: la organización es informal cuando no persigue de forma consciente objetivos comunes. Es decir, no se han establecido objetivos comunes para todos los individuos, sino que se han determinado objetivos individuales para cada uno de ellos.

RESÚMEN

Las organizaciones son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. La organización es disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Se organiza mediante normas o tablas que han sido dispuestas para estos propósitos

➤ PSICOLOGIA INDUSTRIAL

La **Psicología industrial** es la rama de la psicología aplicada que estudia los métodos de selección, formación, consejo y supervisión de personal en el comercio y la industria de cara a la eficacia en el trabajo. Se suele distinguir en la psicología industrial la psicología organizacional, la de la selección de personal y la ergo psicología (o diseño de máquinas y mobiliario que tengan en cuenta las capacidades del trabajador)

PERFIL DE COMPETENCIAS PROFESIONALES

- Conoce la gestión organizacional
- Aplica las prácticas de Recursos Humanos
- Comportarse éticamente
- Gestionar la cultura organizacional

PERFIL DEL EGRESADO DE LA CARRERA

- Conoce la situación socio-económica-cultural del sector, región y país en el que desarrolla su profesión
- Conoce el entorno organizacional y los sistemas de gestión del talento humano más representativos.
- Identifica claramente necesidades organizacionales para formalizar los procesos de administración y desarrollo de personas.
- Es capaz de implementar sistemas formales de gestión del talento humano en organizaciones acorde a las estrategias organizacionales específicas y los lineamientos político-legales del entorno.
- Aplica, evalúa y toma decisiones consecuentes al uso de instrumentos validos de evaluación psicológica.
- Diagnostica, analiza, propone y aplica programas de formación organizacional.
- Maneja la tecnología informática a un nivel medio-superior, capaz de tener acceso a estos recursos para adecuarlos a necesidades específicas de la profesión.

CAMPO OCUPACIONAL

- Auxiliar, asistente de Recursos Humanos
- Coordinador, jefe, asesor de Recursos Humanos
- Analista en Evaluación Psicológica
- Facilitador de grupos
- Facilitador pedagógico (docente)

VARIABLE DEPENDIENTE

➤ SATISFACCIÓN LABORAL

Podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

La satisfacción laboral es de vital importancia para el buen funcionamiento de los recursos humanos en la empresa. El estudio de la satisfacción laboral es sin duda alguna de gran interés, pues indica la habilidad de la empresa para satisfacer las necesidades de los trabajadores. En los últimos años, la satisfacción laboral, por su importancia constituye un resultado organizacional, un indicador que expresa el grado de eficiencia, eficacia y efectividad alcanzado por la empresa, permitiendo incluso, que de su análisis se deriven políticas y se tomen decisiones.

La medición de la satisfacción laboral es importante porque representa un sistema de diagnóstico que permite conocer la salud de la empresa, y gracias a eso, se obtienen resultados que pueden ayudar a identificar los problemas de mayor preocupación, las causas de descontento del personal, los factores que aportan a la satisfacción en general

SISTEMAS DE RECOMPENSAS JUSTAS

En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción

de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

SATISFACCIÓN CON EL SALARIO

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es las características que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados. Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

SATISFACCIÓN CON EL SISTEMA DE PROMOCIONES Y ASCENSOS

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

Condiciones favorables de trabajo

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

➤ MOTIVACIÓN

El proceso de motivación parte es de una situación de equilibrio. Esta es la situación normal y deseable, pero en cualquier momento puede surgir una necesidad o motivo, que altera dicho equilibrio. Se trata de un estímulo o un incentivo que la persona va a percibir como una necesidad.

Dicha necesidad provoca una situación de tensión o insatisfacción, que nos impulsa a establecer un objetivo o incentivo, que representa lo que se desea y, en consecuencia, es necesario lograr, para reducir la ansiedad que produce la situación de insatisfacción.

La consecución del objetivo que nos hemos marcado nos conduce a la acción o comportamiento que se considere adecuado para lograrlo. Si se logra la consecución del objetivo se produce una satisfacción y el equilibrio y el bienestar inicial se recuperan. Cada vez que se produce el ciclo completo de la motivación la conducta se refuerza y, por tanto, aumentan las probabilidades de la ocurrencia de la conducta deseada.

Teorías de proceso

Son aquellas teorías que tratan de explicar el proceso de motivación en las personas. Entre las diversas teorías existentes, nosotros vamos a ocuparnos de estudiar dos de ellas: la teoría de la equidad de Adams y la teoría de las expectativas de Groom.

Teoría de la equidad (g. Adams):

Basada en la comparación que los individuos hacen entre su situación (en términos de los aportes que hace y los beneficios que recibe) y la de otras personas o grupos que se toman como referencia. En el seno de una organización, cada individuo realiza ciertos aportes en su trabajo (conocimientos, experiencia, tiempo, esfuerzo, dedicación, entusiasmo...) y percibe un conjunto de resultados (salario, otros beneficios socioeconómicos, prestigio, estima, afecto...). Los individuos tienden a comparar los resultados y aportes propios con los resultados y aportes de otras personas o grupos de referencia.

El resultado de la comparación puede presentarse de tres formas distintas:

Hay **sensación de equidad**, pues la relación entre los resultados y los aportes propios es equivalente a la relación entre resultados y aportes del referente. En tal situación el individuo se siente motivado hacia una conducta de elevado desempeño.

Hay **sensación de inequidad negativa**, pues se siente sub-retribuido, ya que sus recompensas son menores que las de los demás con el mismo rendimiento. En tal caso, el individuo ve disminuida su motivación y desarrolla conductas compensatorias.

Por último, **sensación de inequidad positiva**, el individuo observa un resultado injusto pero favorable para él. Puede desarrollar cierto sentimiento de culpa e igualmente asume conductas para restablecer la equidad.

Además de alterar los aportes y/o los resultados propios, las personas pueden desarrollar otras conductas para restituir la equidad, como por ejemplo:

- Exigir un aumento de salario
- Aumentar el absentismo,

- Revalorizar su trabajo,
- Desprestigiar el trabajo de los demás,
- Disminuir su rendimiento, entre otros.

Según la teoría de la equidad, el individuo puede hacer las comparaciones con un referente dentro de la misma organización, con otra persona de otra organización, con su propia experiencia en otros puestos de la misma organización, o con la experiencia de la propia persona en otra organización.

Teoría de las expectativas (v.h. vroom):

Según este autor la motivación de una persona en el entorno laboral consiste en que el esfuerzo a realizar para obtener un resultado, depende de la posibilidad de lograr este último y que una vez alcanzado sea recompensado, de tal manera que el esfuerzo realizado haya valido la pena.

➤ **PROGRAMA DE DESARROLLO**

Conjunto de programas relacionados con las personas que una organización lleva a cabo con el objetivo principal de formar a sus integrantes para luego, si la situación lo requiere, ofrecerles otra posición usualmente, de un nivel superior.

Desarrollo personal.

El desarrollo personal? Es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano.

Cada individuo está llamado a desarrollarse; desde su nacimiento, ha sido dado a todos, como un germen, un conjunto de aptitudes y cualidades para hacerlas fructificar. Dotado de inteligencia y de libertad, el hombre es responsable de su desarrollo, ayudando, y a veces estorbo por lo que educan y lo rodean el hombre puede crecer, valer más, ser más humano: esta es la finalidad suprema del desarrollo personal.

Desarrollo Profesional

Desarrollo Profesional es una red conformada por personas y organizaciones que participan en distintos proyectos en el proceso de crecimiento personal y profesional de quienes la integran. Es administrada por la Facultad de Ciencias Económicas y sus principales destinatarios son todos los estudiantes y jóvenes graduados que voluntariamente trabajan en ella.

2.5 HIPÓTESIS

La gestión del Talento Humano incide en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa CREACIONES “VANESS”.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente: Gestión del Talento Humano

Variable Dependiente: Satisfacción Laboral

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 ENFOQUE

Al utilizar el paradigma crítico- propositivo , realizaremos la investigación desde el enfoque cuantitativo y cualitativa por las siguientes razones:

Se investigará las causas que produjeron los problemas existentes en la empresa CREACIONES “VANESS”. con respecto al manejo del talento humano a través de una investigación de campo en la etapa descriptiva, luego atravesará la etapa analítica en la cual se establecerá la comparación de variables de estudio sin que exista manipulación de datos, sino en base a un proceso objetivo para que nos permitan probar o descartar la hipótesis planteada, mediante el análisis de datos se podrá establecer las respuestas a las preguntas directrices que guían la presente investigación.

Posteriormente y una vez que se tengan los resultados estadísticos se podrá concluir y aportar la solución a los problemas mediante una propuesta alternativa.

3.2 MODALIDAD BÁSICA

Las modalidades básicas de la investigación utilizadas serán las siguientes:

3.2.1 De Campo: La investigación se la realizará en las instalaciones de la empresa CREACIONES “VANESS”, en la cual como investigador me relacionare con la

realidad de la empresa, para posteriormente recolectar los datos necesarios a través de una encuesta.

3.2.2 Bibliográfica-documental: La presente investigación tendrá como directrices bibliográficas los números estudios y teorías existentes respecto al comportamiento de las personas en las organizaciones.

3.2.3 De intervención social: La presente investigación será también de orden social porque en el desarrollo de la misma se establecerá un contacto con los empleados de la empresa para el análisis de su realidad y para una posterior solución de sus problemas tratando de contribuir al cambio en la organización y por ende en la sociedad.

3.3 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 Descriptiva: a través de la investigación descriptiva se pretende analizar la realidad del talento humano en la empresa CREACIONES “VANESS”. Y se pretenderá establecer la situación actual y su relación con el nivel de satisfacción que tiene el talento humano.

3.3.2 Exploratorio: Luego de un análisis de la realidad de la empresa, se podrá establecer un proceso de solución con el objetivo de mejorar el nivel de satisfacción del personal y su compromiso con los objetivos empresariales.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población al constituirá a la totalidad de la población de la CREACIONES “VANESS”. Es decir a los 26 empleados, divididos en los siguientes departamentos:

Tabla 1. Población y Muestra

ELEMENTOS	Nº	(%)
GERENTE GENERAL	1	4%
PERSONAL ADMINISTRATIVO	2	8%
SUPERVISOR DE PLANTA	1	4%
TOTAL ADMINISTRATIVOS	4	
OPERARIOS	11	40%
ASESOR COMERCIAL	1	4%
PERSONAL DE VENTAS	10	40%
TOTAL	22	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 2. Gestión del Talento Humano

Concepto	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
La Gestión del talento humano es gerenciar a los individuos de una organización para aprovechar y desarrollar sus competencia en beneficio de los objetivos organizacionales.	Administración del Talento Humano	Integración de personas	¿Cuándo ingresó a la empresa a través un proceso de selección?	Cuestionario Estructurado
		Organización de personas	¿Al ingresar a la organización recibió información sobre las políticas, reglamento y funciones que desempeñaría en la empresa?	
		Retención de persona	¿Tiene claramente establecido las funciones de su puesto?	
	Organización	Adiestramiento	¿Ha recibido capacitaciones en el tiempo que usted labora en la empresa?	Encuestas
		Capacitación de personas	¿Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas con las funciones de su puesto?	
	Objetivos Organizacionales	Desarrollo de personas	¿La remuneración que percibe es acorde a las funciones que realiza?	

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

Tabla 3. Satisfacción Laboral

Concepto	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
La satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo	Necesidades	Estabilidad	¿Me siento seguro y satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen en la empresa?	Encuestas
		Reconocimiento	¿Estoy satisfecho con lo incentivos y premios que me dan?	
		Remuneración	¿Mi salario me satisface?	
	Valores	Respeto	¿Estoy satisfecho con el ambiente laboral dentro de la empresa?	Cuestionario Estructurado
	Rasgos personales	Relación con otras personas		
		Relación con el puesto	¿Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer las cosas que me gustan?	
		Comunicación	¿Estoy de acuerdo con la capacitación y formación que recibo en la empresa?	

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Tabla 4. Recolección de Información

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué sirve?	Conocer la realidad del tema investigado y de esta manera determinar soluciones al problema.
¿A qué personas o sujetos?	Personal la Empresa Creaciones “VANESS”
¿Sobre qué aspectos?	Gestión de talento Humano y Satisfacción Laboral
¿Quién?	Investigador
¿Cuándo?	Año 2013
¿Lugar de recolección de la información?	Empresa Creaciones “VANESS”
¿Qué técnica de recolección?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vanness”

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

La investigación tendrá el siguiente proceso:

- Recolección de datos mediante la encuesta establecida para el efecto
- Análisis de datos
- Procesamiento de la información
- Establecimiento de conclusiones
- Proposición de recomendaciones
- Elaboración de la propuesta de solución a la problemática

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

ENCUESTA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CREACIONES “VANESS”

Pregunta1.

¿Cuándo ingresó a la empresa atravesó un proceso de selección?

Tabla 5. Resultados pregunta 1

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	31%
No	18	69%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

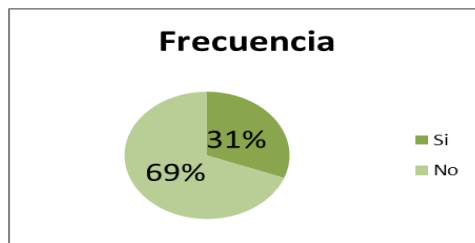


Gráfico 6. Pregunta 1

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 31% de la población encuestada considera que cuando ingreso a la empresa a laborar si atravesó por un proceso de selección mientras que el 69% restante manifiesta que no atravesó un proceso de selección de personal.

La mayoría de encuestados al momento de ingresar a la empresa no lo hizo por selección previa sino a través de otro tipo de mecanismo; esto resulta perjudicial para la empresa ya que desconoce de las capacidad laboral de sus colaboradores.

Pregunta2.

¿Al ingresar a la organización recibió información sobre las políticas, reglamento y funciones que desempeñaría en la empresa?

Tabla 6. Resultados pregunta 2

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	38%
No	16	62%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

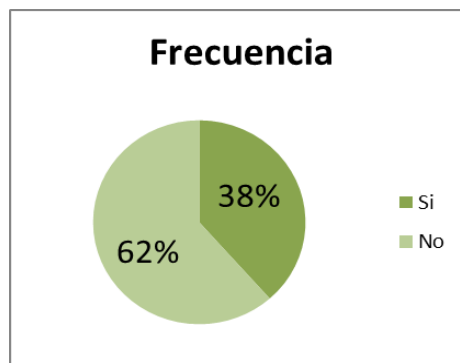


Gráfico 7. Pregunta 2

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

EL 38% de la población encuestada manifiesta que si recibió información acerca de las políticas y reglamentos de la empresa mientras que el 62% manifiesta que no recibió información acerca de estos procedimientos.

La mayoría de los encuestados al momento de ingresar a la empresa no recibió ningún tipo de información sobre políticas, reglamentos y funciones a desempeñar, lo cual repercute al momento de recibir y cumplir órdenes.

Pregunta 3.

¿Tiene claramente establecido las funciones de su puesto?

Tabla 7. Resultados pregunta 3

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	73%
No	7	27%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

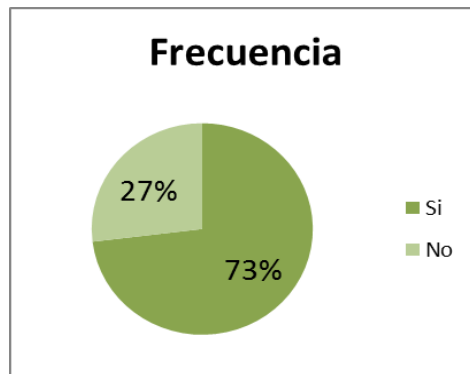


Gráfico 8. Pregunta 3

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 73% de la población encuestada dentro de la organización tiene claramente establecido las funciones que debe que realizar, mientras que el 27% restante no tiene claro acerca de las funciones que tiene que realizar.

La mayoría de los encuestados tener claramente establecidas las funciones a desarrollar dentro de su puesta de trabajo, ya que este se desarrolla de forma mecánica.

Pregunta 4.

¿Ha recibido capacitaciones en el tiempo que usted labora en la empresa?

Tabla 8. Resultados pregunta 4

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	32%
No	9	68%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

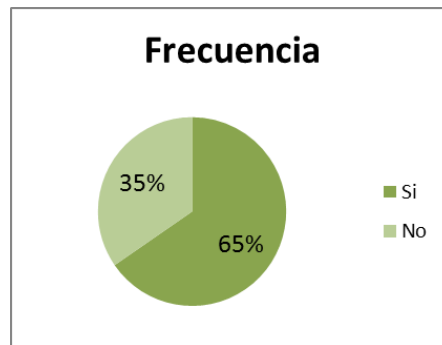


Gráfico 9. Pregunta 4

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 32% de la población encuestada se encuentra conciente que a recibido algun tipò de capacitacion, mientras que el 68% de los colaboradores no a recibido ningun tipo de capacitacion dentro de la empresa.

La mayoría de los encuestados afirma no haber recibido ningun tipo de capacitacion en el tiempo que lleva laborando dentro de la empresa; lo cual resulta perjudicial al momento de instalar nuevas tecnologias para mejorar tiempos y movimientos.

Pregunta 5.

¿Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas con las funciones de su puesto?

Tabla 9. Resultados pregunta 5

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	19%
No	21	81%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

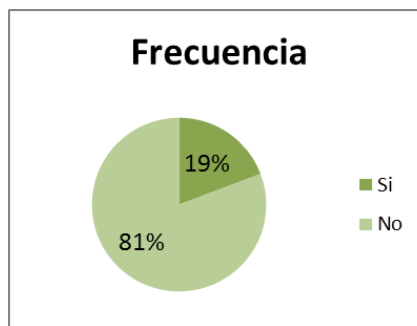


Gráfico 10. Pregunta 5

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 19% de la población encuestada asegura haber recibido capacitaciones acorde al trabajo que realiza dentro de la organización mientras que el 81% manifiesta que no a recibido este tipo de capacitaciones.

La mayoría de los encuestados asegura no haber recibido capacitaciones sobre las funciones relacionadas a su puesto de trabajo, lo cual repercute directamente en el desempeño laboral.

Pregunta 6.

¿La remuneración que percibe es acorde a las funciones que realiza?

Tabla 10. Resultados pregunta 6

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	88%
No	3	12%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

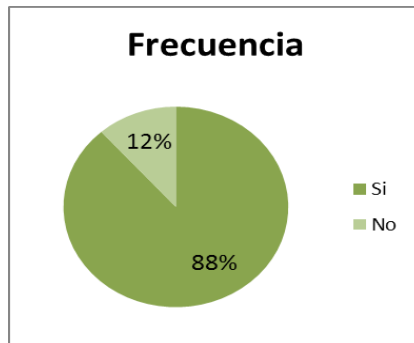


Gráfico 11. Pregunta 6

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 88% de la población encuestada asegura que la remuneración que perciben es de acuerdo a las funciones que realizan mientras que el 12% manifiesta que no reciben el sueldo según sus funciones realizadas.

La mayoría de los encuestados considera que el sueldo que percibe si va acorde con las funciones que realiza dentro de la organización, lo cual es positivo ya que existe el incentivo monetario satisfactorio.

Pregunta 7.

¿Me siento seguro y satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen en la empresa?

Tabla 11. Resultados pregunta 7

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	69%
No	8	31%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

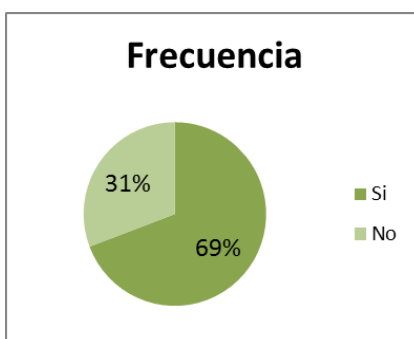


Gráfico 12. Pregunta 7

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 69% de los colaboradores respondió que se siente satisfechos con la cantidad de trabajo que le exigen dentro de la organización, mientras que el 31% restante manifiesta que no está satisfecho con la cantidad de trabajo que le exige.

La mayoría de los encuestados considera sentirse satisfecho con su carga de trabajo que se le encomienda realizar, ya que si logra cumplir con el tiempo que se le impone esto beneficiaría tanto a los colaboradores como a la organización.

Pregunta 8.

¿Mi salario me satisface?

Tabla 12. Resultados pregunta 8

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	65%
No	17	35%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

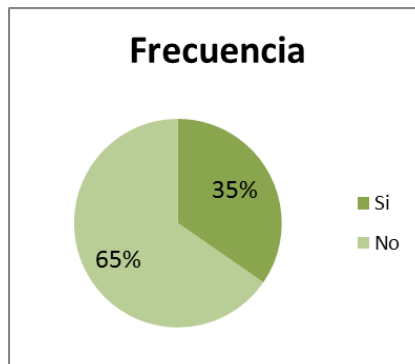


Gráfico 13. Pregunta 8

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 65% de los colaboradores está satisfecho con la remuneración que perciben, mientras que el 35% no se encuentra satisfecho con el salario que perciben dentro de la organización.

La mayoría de los encuestados se siente satisfecho con el salario que recibe, ya que esto es de gran ayuda para la organización porque por medio de esto tiene un personal motivado económicamente.

Pregunta 9.

¿Estoy satisfecho con el ambiente laboral dentro de la empresa?

Tabla 13. Resultados pregunta 9

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	77%
No	6	23%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

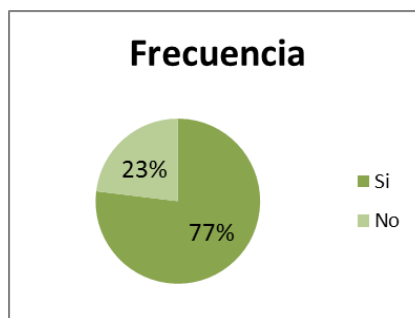


Gráfico 14. Pregunta 9

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 77% de la población encuestada se encuentra conforme con el ambiente laboral que tiene la organización, mientras que el 23% no se siente satisfecho con ese tipo de ambiente.

La mayoría de los encuestados considera que el ambiente laboral es agradable, y esto resulta beneficioso para la empresa puesto que no existen deserciones laborales o renencias.

Pregunta 10.

¿Estoy de acuerdo con la capacitación y formación que recibo en la empresa?

Tabla 14. Resultados pregunta 10

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	46%
No	14	54%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

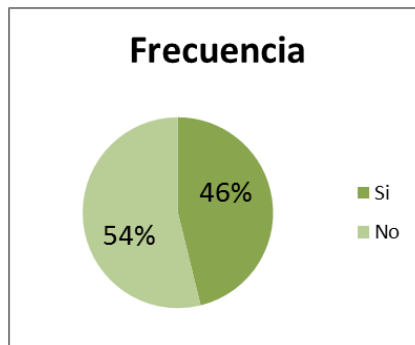


Gráfico 15. Pregunta 10

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 46% de la población encuestada está conforme con ese tipo de capacitación y formación que recibió, mientras que el 54% no está de acuerdo con las capacitaciones ni formaciones de esta organización.

La mayoría de los colaboradores encuestados no está de acuerdo con la capacitación y formación que recibe en la institución, ya que es casi nula, esto perjudica directamente al mejoramiento personal de cada individuo y por lo tanto no se desarrolla profesionalmente y no aporta a la institución.

Pregunta 11.

¿Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer las cosas que me gustan?

Tabla 15. Resultados pregunta 11

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	58%
No	11	42%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

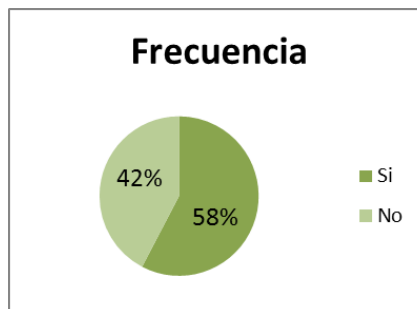


Gráfico 16. Pregunta 11

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 58% de la población encuestada satisfecha con el trabajo que le permiten realizar dentro de la organización, mientras que el 42% de los colaboradores no se encuentra satisfecho con lo que realiza dentro de la organización.

La mayoría de los encuestados se siente satisfecho con el trabajo que realiza dentro de la empresa, puesto que esta realizando actividades que le gusta y esto le beneficia a la organización porque lo hacen de manera correcta.

Pregunta 12.

¿Estoy satisfecho con lo incentivos y premios que me dan?

Tabla 16. Resultados pregunta 12

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	31%
No	18	69%
Total	26	100%

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

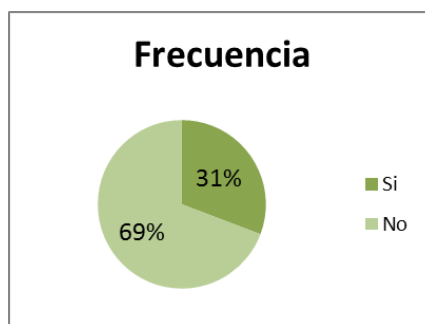


Gráfico 17. Pregunta 12

Fuente: Creaciones “Vaness”

Elaborado por: El Investigador

Análisis e Interpretación

El 31% de la población encuestada está de acuerdo con los incentivos que recibe de la organización, mientras que el 69% de los colaboradores no se encuentra satisfecho con los incentivos ni con los premios que reciben.

La mayoría de los encuestados no se siente satisfecho con los incentivos y premios, ya que la empresa no da ningún tipo de bonificación adicional al salario que perciben.

ENCUESTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

ENTREVISTA REALIZADA AL ING. CONTABLE

¿Cuándo ingresó a la empresa atravesó un proceso de selección?

Al momento del ingreso a la organización solo me realizaron una entrevista directamente con el propietario.

¿Al ingresar a la organización recibió información sobre las políticas, reglamento y funciones que desempeñaría en la empresa?

Si, pero solo recibí información básica acerca de estos procedimientos porque no están totalmente detalladas ni establecidas.

¿Tiene claramente establecido las funciones de su puesto?

No muy clara porque realizamos diferente tipo de tareas hasta algunas que no van acorde al cargo que ejerzo.

¿Ha recibido capacitaciones en el tiempo que usted labora en la empresa?

Si, pero capacitaciones que no tienen nada que ver acerca de lo que necesitamos.

¿Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas a las funciones de su puesto?

No, porque son de temas diferentes de los que hay en la organización.

¿La remuneración que percibe es acorde a las funciones que realiza?

No, porque en ocasiones realizamos otro tipo de funciones y eso no nos reconoce el propietario de la empresa.

¿Me siento seguro y satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen en la empresa?

No, porque es excesiva la carga de labores que tenemos en la organización y no hay equipos de protección personal.

¿Mi salario me satisface?

No, porque para la cantidad de trabajo que realizo no me parece justo ese salario.

¿Estoy satisfecho con el ambiente laboral dentro de la empresa?

Si me satisface la relación que llevamos entre compañeros de la organización.

¿Estoy de acuerdo con la capacitación y formación que recibo en la empresa?

No, porque tiene que ser acorde a las falencias de los distintos departamentos.

¿Estoy satisfecho con mi trabajo por que me permite hacer las cosas que me gustan?

Si, siempre y cuando sean funciones de mí puesto de trabajo.

¿Estoy satisfecho con lo incentivos y premios que me dan?

En la organización no hay ningún tipo de incentivos.

ENTREVISTA AL SUPERVISOR DE PLANTA

¿Cuándo ingresó a la empresa atravesó un proceso de selección?

No, fue solo por una entrevista con el dueño de la empresa.

¿Al ingresar a la organización recibió información sobre las políticas, reglamento y funciones que desempeñaría en la empresa?

Si, pero todas las indicaciones fueron en forma general.

¿Tiene claramente establecido las funciones de su puesto?

Si, todas las funciones que realizo son de mi puesto de trabajo.

¿Ha recibido capacitaciones en el tiempo que usted labora en la empresa?

Si, recibí capacitaciones pero no son las apropiadas para todos los departamentos.

¿Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas a las funciones de su puesto?

No son las apropiadas

¿La remuneración que percibe es acorde a las funciones que realiza?

Si, la remuneración que percibo en la organización es acorde a las actividades que realizo.

¿Me siento seguro y satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen en la empresa?

Si estoy satisfecho con la cantidad de trabajo.

¿Mi salario me satisface?

Si me satisface porque es lo quedamos de acuerdo con el propietario.

¿Estoy satisfecho con el ambiente laboral dentro de la empresa?

Si, existe un buen clima laboral en la empresa.

¿Estoy de acuerdo con la capacitación y formación que recibo en la empresa?

No, porque no son las apropiadas para todos los departamentos.

¿Estoy satisfecho con mi trabajo por que me permite hacer las cosas que me gustan?

Si, porque puedo poner en practica todos los conocimientos y experiencia que poseo siempre y cuando sea en beneficio de la empresa.

¿Estoy satisfecho con lo incentivos y premios que me dan?

No existe incentivo dentro de la empresa.

ENTREVISTA AL ACESOR COMERCIAL

¿Cuándo ingresó a la empresa atravesó un proceso de selección?

No, fue entrevista con el propietario de la empresa.

¿Al ingresar a la organización recibió información sobre las políticas, reglamento y funciones que desempeñaría en la empresa?

Si, pero solo fue lo básico que manejan dentro de la empresa.

¿Tiene claramente establecido las funciones de su puesto?

Si, tengo claro lo que tengo que realizar dentro de la organización.

¿Ha recibido capacitaciones en el tiempo que usted labora en la empresa?

No he recibido ningún tipo de capacitación.

¿Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas a las funciones de su puesto?

No he recibido ningún tipo de capacitación.

¿La remuneración que percibe es acorde a las funciones que realiza?

Solo lo que quedamos de acuerdo con el propietario de la empresa al momento del ingreso.

¿Me siento seguro y satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen en la empresa?

Si. Porque realizo solo lo que quedamos de acuerdo al momento de la entrevista.

¿Mi salario me satisface?

Si, es acorde a las actividades que realizo.

¿Estoy satisfecho con el ambiente laboral dentro de la empresa?

Si, porque existe un ambiente de compañerismo y de apoyo entre los colaboradores de la empresa.

¿Estoy de acuerdo con la capacitación y formación que recibo en la empresa?

No, existen capacitaciones para beneficio personal por lo que existe fuga de cerebros.

¿Estoy satisfecho con mi trabajo por que me permite hacer las cosas que me gustan?

Si porque es para lo que yo me he preparado al transcurso de mi carrera universitaria.

¿Estoy satisfecho con lo incentivos y premios que me dan?

No, existen ningún tipo de incentivos para nuestro departamento.

4.2 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

4.2.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS

H0: La gestión de talento humano no incide en satisfacción laboral de los empleados de la empresa “CREACIONES VANESS”

H1: La gestión del talento humano **Si** incide en satisfacción laboral de los empleados de la empresa “CREACIONES VANESS”

4.2.2 SELECCIÓN DE NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

Para la investigación de la hipótesis se utilizó un nivel de significación de 0,5

PRUEBA T PARA MEDIAS DE DOS MUESTRAS EMPAREJADA

Tabla 17. Prueba T

	Variable 1	Variable 2
Media	14,0833333	12,25
Varianza	31,9015152	34,2045455
Observaciones	12	12
Coefficiente de correlación de Pearson	-0,96666519	
Diferencia hipotética de las medias	10	
Grados de libertad	11	
Estadístico t	-2,48150069	
P(T<=t) una cola	0,01524617	
Valor crítico de t (una cola)	1,79588481	
P(T<=t) dos colas	0,03049234	
Valor crítico de t (dos colas)	2,20098516	

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

Valor de P mayor a 0,05 se acepta Ho, y si P valor es menor 0,05 se rechaza Ho

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Después de haber analizado cuidadosamente el tema y problema en discusión se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Existen deficiencias en cuanto a motivación del personal para que se sientan comprometidos con la empresa “CREACIONES VANESS”.
- Es necesario darle siempre motivos al personal para que se comprometa con la empresa y de esta manera aumentar la satisfacción laboral y personal.
- El proceso de contratación de personal se lo hace por entrevistas y observación directa, dichas técnicas no son las más idóneas para cerciorarse de las capacidades y habilidades que debe tener el colaborador para realizar con eficacia y eficiencia las tareas encomendadas a su puesto.
- La poca capacitación que se da a los colaboradores de la empresa “CREACIONES VANESS” no está orientada a mejorar las tareas que ejecutan.
- Una empresa para ser productiva debe contar con un talento humano motivado, siempre mejorando sus destrezas y habilidades para que su desempeño laboral sea eficiente, efectivo y productivo.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda implementar un programa de motivación para aumentar la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de esta manera evitar deserciones del personal.
- Se recomienda implementar programas de incentivos personales como monetarios para de esta manera mantener satisfechos a los colaboradores.
- Se recomienda realizar un manual de reclutamiento y selección de personal con bases científica para tener un personal altamente calificado.
- Es recomendable realizar un cronograma de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.
- La empresa deberá crear un proceso de contratación donde se pueda analizar todos los factores ya sean estos personales, intelectuales, psicológicos y sociales de una persona.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 Tema

Modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias orientado a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa “CREACIONES VANESS” de la Ciudad de Ambato.

6.1.2 Institución Ejecutora

Empresa “CREACIONES VANESS” de la Ciudad de Ambato.

6.1.3 Beneficiarios

Todo el personal de la empresa de “CREACIONES VANESS” de la Ciudad de Ambato.

6.1.4 Investigador

Leonidas Danilo Miranda López

6.1.5 Ubicación

Av. Los Guaytambos “Ficoa las Palmas”

6.1.6 Periodo para la Ejecución.

Diciembre 2012/ Noviembre 2013

6.1.7 Equipo Técnico Responsable

Dr. Marcelo Núñez.

6.1.8 Costo

\$ 310.00

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

“CREACIONES VANESS” es una organización que carece de una estructura organizacional definida, por lo que siempre se han manejado de una manera empírica y tradicionalista, al ser un negocio familiar se han olvidado de incluir procesos como de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de sus colaboradores, lo que los hace propenso a que su capital humano se vea propenso a una deserción laboral.

Al existir mucha competencia en el mercado que se manejen los hace víctimas del principio de competitividad, por falta de innovación en sus productos esto se debe principalmente a que carecen de un diseñador de calzado con características de innovación, calidad, y confort.

A pesar de las carencias organizacionales la empresa tiene rentabilidad esto se debe a la fidelidad que han sabido mantener con clientes desde sus inicios, teniendo como ventaja los precios accesibles para todo tipo de mercado.

Implementando más capacitaciones dirigidas a mejorar la eficacia y eficiencia los procesos mejorarían y se optimizaran los tiempos de trabajo, lo que beneficiaría directamente a aumentar la productividad, sin olvidarse de lo más importante el bienestar y crecimiento no solo de la empresa sino de todo el personal.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La empresa para crecer debe primeramente ponerse objetivos que van desde corto a largo plazo, teniendo claro lo que queremos ser y a donde llegar, la creación de un departamento de Talento humano sería de gran **beneficio** ya que es el camino idóneo para llegar a cumplir dichos objetivos.

El tener bien definidas una misión, visión, políticas, perfiles de puestos, procesos de Reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación son de mucha **utilidad** ya que nos ayudan a identificar el Talento humano más idóneo para incluirlo en una empresa que se pone como meta ser la pionera en el mercado del centro del país.

Lograr que el gerente (dueño) acceda a implementar el departamento de talento humano es de suma **importancia** puesto que al aceptar a una persona capacitada en el área que se haga cargo de procesos que él como dueño los realizaba de una manera tradicionalista sería el principio de un gran cambio y mejoraría drásticamente el desempeño laboral.

El **interés** se da por parte de la empresa y nuestra ya que aportamos de manera significativa a cumplir con las nuevas disposiciones de ley y de ellos al cumplir con nuevos estándares empresariales.

6.4. OBJETIVOS

GENERAL:

- Diseñar Modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias orientado a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa “CREACIONES VANESS” de la Ciudad de Ambato.

ESPECÍFICOS:

- Socializar el organigrama estructural para la empresa “CREACIONES VANESS” de la Ciudad de Ambato.

- Planificar los subsistemas de Reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación para “CREACIONES VANESS” de la Ciudad de Ambato.
- Evaluar si la implementación de un departamento de Talento Humano por competencias mejora el desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa “CREACIONES VANESS” de la Ciudad de Ambato.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Organizacional: Esta propuesta es factible dentro del ámbito organizacional ya que se cuenta con el apoyo incondicional de los directivos y personal que labora en la empresa “CREACIONES VANESS” de la Ciudad de Ambato.

Económica: La siguiente propuesta es factible dentro del ámbito económico, la misma que es autofinanciada y esto es punto a favor para la empresa ya que no le implica gastos extras.

Legal: La propuesta es factible en el ámbito legal por cuanto no presenta impedimento en el código de trabajo todo lo contrario cumple con la cláusula de contar con el departamento de talento humano.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TEORICA

¿QUÉ ES UN MODELO DE GESTIÓN TALENTO HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS?

La gestión de talento humano por competencias es un modelo administrativo que permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, facilitando, simultáneamente el desarrollo profesional de las personas.

Es necesario buscar más allá de las habilidades básicas y el conocimiento requerido para realizar un trabajo adecuado e ir hacia la competencia enraizada más profundamente, el rol social de un individuo, la autoimagen, rasgo y motivación, que puedan determinar más los candidatos con alto potencial.

Un Modelo de Gestión por Competencia para que sea efectivo debe contar con mucha información, ya que podemos obtener los perfiles, la evaluación y detectar la necesidad de capacitación; si seleccionamos gerentes basándonos solamente en sus habilidades técnicas o experiencias no suelen traer buenos resultados, no obstante la ventaja competitiva que puede llegar a tener una empresa a nivel organizacional radica en la propia disposición para asumir los cambios y en la aptitud de las personas que forman parte dentro de la organización, cabe señalar que es de gran importancia que nuestro personal se adapte a los nuevos cambios ya que no debemos cuidar solo de nuestro empleo sino de nuestra capacidad para ser hábiles para asumir cualquier tarea que nos asignen.

En este orden de ideas, la Gestión del Talento Humano por Competencia, produce un gran impacto en la Gestión de Recursos Humanos, ya que contar con las personas que posean las características adecuadas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, se ha convertido en una importante necesidad de Recursos Humanos, a través de este enfoque, se deja de percibir las destrezas y habilidades que una persona posee para ejecutar las tareas necesarias para un puesto de trabajo.

Por esta razón, el modelo de competencias, surge como una alternativa que permite lograr una gestión de recursos humanos que posea una mirada integral, mediante objetivos comunes y un modo de acceder a ellos también común, es decir, los diferentes procesos productivos resultan coherentes entre sí.

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

Para describir a un puesto, en base a competencias, deben “traducirse” las funciones contenidas en un puesto en “competencias”. Ello sustituirá el apartado de “especificaciones” de la descripción tradicional. Ya que las “competencias son las habilidades y actitudes que el individuo debe mostrar para cubrir los estándares requeridos para desempeñar una determinada función o proceso, la expresión escrita de lo anterior constituye las especificaciones del puesto, determinado con base en competencias.

Será competente en estos términos quien reúna las competencias que exige el puesto.

Siempre será una norma saludable de la administración de personal hacer saber con exactitud a cada ejecutivo, empleado o trabajador, que se espera de él en el desempeño de su puesto.

La descripción de puestos ayuda a este propósito , en particular a la sección de competencias; pero no solo será útil para el trabajador, si no para el propio jefe, el capacitador, el sindicato, y en general para todo aquel ligado a la administración del personal.

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN POR COMPETENCIAS BASADO EN COMPETENCIAS

RECLUTAMIENTO

Es un proceso para localizar e invitar las personas que potencialmente puedan cubrir el puesto de trabajo, A solicitar las vacantes existentes o previstas.

REQUISICIÓN DE PERSONAL

Como parte inicial del proceso de integración de personal a la organización se debe generar una vacante en algún área de la organización, quien tiene el conocimiento de esos hechos es el responsable del área, así este es el encargado de notificar al departamento de RR-HH esta situación.

EL DOCUMENTO QUE SE UTILIZA PARA NOTIFICAR LAS VACANTES EL LA REQUISION DE PERSONAL

Este documento debe contener los datos del perfil del puesto tales como:

- Título del puesto.
- Fecha de solicitud de cobertura de la vacante.
- Área donde se generó la vacante.
- Motivo que genera la vacante.
- Remuneración económica de ese puesto de trabajo.
- Los requerimientos del puesto.
- Las competencias conductuales y técnicas.
- Firmas de autorización para la cobertura de las vacantes.

SELECCIÓN DE FUENTES

Para llevar a cabo un adecuado reclutamiento de personal, es recomendable que el responsable del proceso se entreviste con el jefe del departamento o de la unidad administrativa para verificar que requiere a los candidatos para cubrir sus vacantes.

El propósito de dicha entrevista es que el reclutador conozca, de boca de su cliente interno las necesidades y expectativas que en materia de capital humano tiene.

De este útil instrumento se deriva la información fundamental para una mejor labor de reclutamiento en términos de las aptitudes, actitudes y demás características de la propia función, sus obligaciones y los riesgos que conlleva.

Por otra parte el análisis y la discusión que se generen de este documento nos orientaran hacia las fuentes idóneas a las que podemos recurrir y nos ayuda a identificar a los mejores medios a utilizar para poder localizar y atraer a los prospectos viables.

FUENTES INTERNAS

Nos referimos aquí a la política de promoción o transferencia para cubrir las vacantes, esto se utiliza generalmente cuando se trata de una jerarquía superior al nivel básico, aunque también se puede presentar bajo el esquema del cambio lateral.

FUENTES EXTERNAS

Las fuentes de reclutamiento externas varían de acuerdo con el tipo de puesto. La condición del mercado laboral también permite determinar las fuentes de reclutamiento, considerando siempre la oferta y demanda del empleo.

En las fuentes externas, requerimos de un mayor número de recursos para promocionar las vacantes, a estos se les conoce como: medios de reclutamiento, dentro de los que se encuentran: volantes, radio, prensa, Internet, peri voceo, personal de la propia empresa, etc.

CANDIDATOS ESPONTÁNEOS

Los candidatos espontáneos se presentan en las oficinas del empleador para solicitar trabajo o envían su currículum vitae. Las solicitudes que se consideran de interés se archivan hasta que se presenta una vacante o hasta que transcurre demasiado tiempo para que se las considere válidas (lo recomendable son seis meses), aunque la atención que se dé a estos candidatos cortés y respetuoso, no mentirles si en realidad no hay vacantes afines a su perfil.

INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

Las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas son una fuente de candidatos jóvenes con instrucción formal, que harán moderadas peticiones de salarios.

PORTALES DE INTERNET.

En la actualidad contamos con una serie de portales de Internet que nos ofrecen la captación de candidatos, algunas son gratuitas como computrabajo, sin embargo hay portales especializados en este servicio.

Cuentan con programas de publicación para anunciantes y una gran cantidad de visitas de solicitantes de empleo, pero además permiten realizar el proceso de preselección vía Internet.

En nuestro país aún se encuentra un numeroso grupo de personas que no saben ocupar la computadora e incluso no cuentan con ella.

SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS

Consiste en una serie de pasos específicos que se emplea para decidir que aspirante o que solicitante debe ser contratados, este proceso de no efectuarse adecuadamente, el departamento de personal logra los objetivos ni cumple los desafíos que se presentan durante la búsqueda de estos.

Dentro de los principales aspectos a considerar dentro del proceso de selección se encuentran:

- La ampliación de la entrevista.
- La aplicación de pruebas.
- Verificación de datos y referencias presentadas por el solicitante.
- Solicitud y revisión del examen médico.
- Decisión de contratar.

Para evaluar a un nuevo empleado y si el proceso de reclutamiento se aplicó de manera correcta se requiere de retroalimentación, obteniendo como retroalimentación positiva, los juicios favorables a un nuevo empleado tales como su desempeño favorable, la excepción de conflictos por su parte, la participación activa y actitud positiva del mismo.

Todo esto contribuye a lograr el objetivo y fomentar competencias, sin embargo también puede existir retroalimentación negativa lo cual consiste en una renuncia prematura, o bien en la necesidad de alejar al nuevo empleado de la empresa, conflictos continuos entre otras.

A través de esta retroalimentación tanto el departamento de reclutamiento y selección determinan si su trabajo y las acciones que desempeñan son correctas de lo contrario es necesario realizar cambios.

PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIAS

¿Qué es un perfil del puesto por competencias?, es necesario que la organización haya implementado un modelo integral de gestión por competencias; en caso contrario no se tendrá un “perfil por competencias”.

Un modelo de gestión por competencias es conciso, fiable y efectivo para predecir el éxito de una persona en su puesto; por ello será una herramienta válida contar con un perfil por competencias.

En el momento de recolectar la información sobre el perfil del puesto, si la empresa ha implementado un esquema de gestión por competencias, se partirá del descriptivo de puestos donde, junto a otro tipo de información, estarán consignadas las diferentes competencias y los niveles o grados requeridos para cada una.

Con esta información deberá preguntarse al cliente interno cuáles son los más importantes aspectos, específicamente, del proceso de selección del nuevo colaborador.

Esta información será de mucha utilidad, luego, para la preparación de las preguntas en la entrevista de selección por competencias.

CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS

Es un enfoque más personalizado y en avance modular, con lo que permite al individuo acoplar mejor sus atributos y las capacidades personales con las necesidades de formación. También las pruebas son más estimulantes porque el estándar que se tiene para alcanzar no es un secreto sino que lo sabe la persona de antemano, dirigiendo sus esfuerzos de aprendizaje.

Uno de los objetivos principales de la competencia laboral, es romper los obstáculos que en algún momento se presentan en las organizaciones, impidiendo una mejor dinámica a la hora de capacitar a su personal. Esto se debe principalmente a no saber dirigirla en la forma más adecuada para los objetivos de la empresa, o porque simplemente los costos son elevados, y porque de alguna u otra manera pueda mover la estructura de remuneraciones.

La principal característica en la capacitación por competencias, es su orientación a la práctica por un lado, y una inserción natural a la vida laboral de la persona,

Las ventajas de la capacitación por competencias entre otras pueden ser las siguientes:

- Considera Cómo se aprende.
- La concentración es mayor cuando se requiere un aprendizaje profundo.
- Tiene una mayor validez que un enfoque basado en la disciplina
- Es más flexible que otros métodos.

EVALUACIÓN DEL PERSONAL POR COMPETENCIAS

Evaluación de desempeño, es diferenciar las competencias necesarias para cumplir con una tarea, de lo que el empleado hace en su función. Es importante diferenciar las Competencias necesarias para realizar un trabajo exitosamente, de lo que la persona hace en su trabajo.

Como expone el Woodruffe, por ejemplo persuadir a otros no es una competencia, sino algo que la persona debe hacer en el trabajo. Para persuadir a otros eficientemente, la persona debe tener ciertas Competencias: ser incisivo en su

comprensión de los asuntos, ser abierto en su forma de razonar a fin de encontrar opciones, etc.

Lograr medir las competencias, con fines de selección, es una tarea compleja. No solo por la concepción misma de las competencias, sino también por su necesaria relación con el puesto en cuestión.

Un informe elaborado por la Organización Internacional del trabajo, destaca que al realizar evaluaciones eficientes en selección de competencias, se requiere prestar especial atención a cinco elementos claves:

1. ¿Cuántas y cuáles son las variables a incluir en la evaluación?

De la gran variante variable que constituyen los rasgos de la personalidad, sobre cuales debemos poner especial atención. Se deben escoger un conjunto de variables que posibiliten determinar los atributos que se requieren medir.

2. ¿En qué consiste la variable a evaluar y cuáles son las manifestaciones de conducta que se asocian con ella?

Se debe determinar una definición conceptual, como operacional, a efectos de explicitar los contenidos a evaluar. De no contar con la definición operacional nos será imposible analizar los “constructos” que se manifiestan por medio de las conductas.

3. ¿Cómo crear condiciones para que se pongan de manifiesto las conductas asociadas con la variable?

Los instrumentos de observación a utilizar (entrevistas, pruebas psicométricas, assessment centers, etc.) buscan disparar conductas que permitan fundamentar las conclusiones. Por ello, las muestras de conducta deben encontrarse lógicamente asociadas con la variable.

4. ¿Cómo darle significado a las manifestaciones de conducta que observamos?

No todos los resultados conductuales presentan el mismo significado, ya que esta varía de acuerdo a cada persona. Por ello, será necesario ponderarlas, a efectos de establecer su relevancia en la evaluación.

5. Concluida la evaluación, ¿Cómo tomar la decisión de selección o promoción de la persona?

En este momento es necesario trabajar para cruzar los resultados obtenidos y así poder presentar un informe detallado de conjunto de fortalezas y debilidades comporta mentales del candidato.

Las competencias son los elementos que determinan los que una persona puede o no puede aportar al desarrollo de una organización. Analizar la sinergia competente de activos tales como habilidades, disposiciones y conductas específicas nos permite trabajar buscando la mejor persona para cada puesto.

6.6.1 METODOLOGÍA

LOS PUESTOS ACTUALES EN EL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL:



Gráfico 18. Organigrama Estructural

Elaboración: El Investigador

Fuente: Empresa "Creaciones Vaness"

LEVANTAMIENTO DE PERFILES

Tabla 18. Perfil Gerente

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO.					
CREACIONES “VANESS”					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Nombre del Puesto:	Gerente				
Área	Administrativa				
Reporta a:	Gerencia				
Horario:	08H00 – 18H00				
Experiencia:	3 años en cargos similares				
Título para el Puesto:	Administrador de Empresas o carreras afines				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO.					
Objetivo o Propósito del Puesto					
Actividades y/o Funciones	<p>Organizar, dirigir y controlar las actividades del personal a su cargo de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa y al sistema establecido para su área de trabajo.</p> <p>Distribuir el trabajo y verificar la labor ejecutada por el personal a su cargo</p> <p>Supervisar la existencia de material de consumo, programando su reposición con anticipación para no interrumpir las actividades.</p>				
Idiomas:	100% español, 100% ingles.				
Género:	Masculino				
COMPETENCIAS.					
		Tipo			
LIDERAZGO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
TRABAJO EN EQUIPO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
FLEXIBILIDAD	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
INICIATIVA	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
INNOVACIÓN	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
CAPACIDAD PARA ENTENDER A LOS DEMAS	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
Habilidades requeridas.	Gestión de recursos humanos, escucha activa, pensamiento crítico, negociación, solución de problemas, toma de decisiones,				
Otras características:	Tener una edad de entre 30 y 50 años de preferencia radicado en la ciudad.				

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

Tabla 19. Perfil Ingeniero Contable

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO.					
CREACIONES “VANESS”					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Nombre del Puesto:	Ing. Contable				
Área	Administrativa				
Reporta a:	Gerente				
Horario:	08H00 – 16H00				
Experiencia:	3 años en cargos similares				
Título para el Puesto:	Ing. Contable				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO.					
Objetivo o Propósito del Puesto	Traducir la estrategia de las empresas en números, brindando información clara, oportuna y veraz que les permita tomar decisiones para incrementar el valor de la compañía.				
Actividades y/o Funciones					
* Recibe y clasifica todos los debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, cheques nullos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros					
* Examina y analiza la información que contienen los documentos que le sean asignados					
* Prepara los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.					
* Contabiliza las nóminas de pagos del personal de la Institución.					
Actividades:					
· Verifica la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado con el programa de contabilidad.					
· Realiza transferencias bancarias.					
· Corrige los registros contables.					
· Prepara proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables					
Idiomas:	100% español, 80% ingles.				
Género:	Variable.				
COMPETENCIAS.					
		Tipo			
LIDERAZGO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
TRABAJO EN EQUIPO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
INICIATIVA	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
DESARROLLO DE RELACIONES	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
INNOVACIÓN	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
CAPACIDAD PARA ENTENDER A LOS DEMAS	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
COMPROMISO EMPRESARIAL	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
Habilidades requeridas.	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas complejos, juicio y toma de decisiones, gestión de recursos humanos.				
Otras características:	Tener entre 33 y 55 años y radicado en la ciudad.				

Elaborado por: El Investigador/ **Fuente:** Creaciones “Vaness”

Tabla 20. Perfil Supervisor de Planta

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO.					
CREACIONES “VANESS”					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Nombre del Puesto:	Supervisor de Planta				
Reporta a:	Gerencia				
Área	Administrativa				
Horario:	08H00 – 16H00				
Experiencia:	2 años en cargos similares				
Título para el Puesto:	Administrador de Empresas o Carreras Afines				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO.					
Objetivo o Propósito del Puesto	· Mejora constante de su personal, desarrollando sus aptitudes en el trabajo, estudiando y analizando métodos de trabajo y elaborando planes de adiestramiento para el personal para elevar el nivel de los colaboradores.				
Actividades y/o Funciones	* Programar o planificar el trabajo del día tomando en cuenta los recursos y el tiempo para hacerlo. * Crear conciencia en los colaboradores para que sea cada uno de ellos los propios controladores de su gestión. * Realizar periódicamente juntas para mejorar o fortalecer las capacidades de la empresa.				
Idiomas:	100% español, 50% inglés.				
Género:	Variable.				
COMPETENCIAS.					
		Tipo			
LIDERAZGO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
TRABAJO EN EQUIPO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
FLEXIBILIDAD	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
INICIATIVA	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
TRABAJAR BAJO PRESION	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
INNOVACIÓN	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
ANÁLISIS NUMERICO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
COMPROMISO EMPRESARIAL	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
Habilidades requeridas.	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas complejos, juicio y toma de decisiones, gestión de recursos humanos.				
Otras características:	Tener una edad de entre 33 y 55 años de preferencia radicado en la ciudad.				

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

Tabla 21. Perfil Vendedor

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO.					
CREACIONES “VANESS”					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Nombre del Puesto:	Vendedor				
Reporta a:	Asesor Comercial				
Área	Administrativa				
Horario:	08H00 – 18H00				
Experiencia:	1 años en cargos similares				
Título para el Puesto:	Administración				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO.					
Objetivo o Propósito del Puesto	Manejar la maquinaria, equipos, útiles y herramientas necesarios para llevar a cabo las operaciones de reparación de calzado.				
Actividades y/o Funciones					
* Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.					
* Contribuir a la solución de problemas.(: pérdida de clientes actuales, baja captación de nuevos clientes, baja participación en el mercado, crecimiento por debajo de lo esperado)					
* Administrar su territorio o zona de ventas.					
* Asesorar a los clientes acerca de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos					
Idiomas:	100% español, 50% ingles.				
Género:	Variable.				
COMPETENCIAS.					
		Tipo			
LIDERAZGO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
TRABAJO EN EQUIPO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
FLEXIBILIDAD	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
INICIATIVA	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
DESARROLLO DE RELACIONES	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
INNOVACIÓN	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
CAPACIDAD PARA ENTENDER A LOS DEMAS	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
COMPROMISO EMPRESARIAL	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
Habilidades requeridas.	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas complejos, juicio y toma de decisiones, gestión de recursos humanos.				
Otras características:	Tener una edad de entre 33 y 55 años de preferencia radicado en la ciudad.				

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

Tabla 22. Perfil Operario de Calzado

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO.					
CREACIONES “VANESS”					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Nombre del Puesto:	Operario de calzado				
Área	Administrativa				
Reporta a:	Gerencia				
Supervisa a:	Todo el personal				
Horario:	08H00 – 18H00				
Experiencia:	1 años en cargos similares				
Título para el Puesto:	Bachiller				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO.					
Objetivo o Propósito del Puesto	Manejar la maquinaria, equipos, útiles y herramientas necesarios para llevar a cabo las operaciones de creación de calzado.				
Actividades y/o Funciones					
* Preparar y poner a punto las instalaciones, máquinas y herramientas necesarias para la reparación de calzado.					
* Preparar y realizar manualmente cortes sobre distintos tipos de materiales.					
* Pegar la planta el zapato.					
* Pulir, abrillantar el corte del zapato.					
Idiomas:	100% español, 50% ingles.				
Género:	Variable.				
COMPETENCIAS.					
		Tipo			
LIDERAZGO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
TRABAJO EN EQUIPO	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
INICIATIVA	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
DESARROLLO DE RELACIONES	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
CAPACIDAD PARA ENTENDER A LOS DEMAS	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
COMPROMISO EMPRESARIAL	Genérica	A	B	C	D
	Específica				
Habilidades requeridas.	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas complejos, juicio y toma de decisiones, gestión de recursos humanos.				
Otras características:	Tener una edad de entre 33 y 55 años de preferencia radicado en la ciudad.				

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vanes”

HOJA DE OBSERVACIÓN PARA LA DIRECCIÓN			
1.	¿Cumple con sus funciones la persona observada?	SI	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	¿Llega siempre a la hora adecuada?	SI	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	¿Es responsable de sus tareas asignadas?	SI	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	¿Qué área dentro de su desempeño debería esta persona cambiar?	SI	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	¿Qué curso de capacitación Ud. sugeriría que esta persona tome?	SI	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	¿En cuánto tiempo volverá a evaluar las debilidades encontradas?	SI	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Estas evaluaciones se realizarán cada año y de acuerdo a los resultados se enviarán las sugerencias a la coordinación administrativa y financiera de la facultad para la planeación del curso requerido.</p>			
<p>.....</p> <p>La Dirección</p>			

Gráfico 20. Hoja de observaciones

Elaborado por: El Investigador
Fuente: Creaciones “Vaness”

**MODELO DE INFORME DE CAPACITACIONES DEL PERSONAL DE LA
EMPRESA CREACIONES “VANESS”**

A: Ing. Luis Arias

Gerente General

De: Danilo Miranda

**Asunto: FORMATO DE INFORME DE CAPACITACION DEL PERSONAL
DE LA EMPRESA**

FECHA: -----

INTRODUCCIÓN

Mediante el presente informe se busca dar a conocer el tipo de capacitaciones que se han realizado en el presente año; a la vez informar el desarrollo tanto del personal como profesional que se ha logrado en los colaboradores que han participado en las diversas capacitaciones impartidas de acuerdo a las necesidades detectadas; dichas capacitaciones aportan de gran manera al mejoramiento de las relaciones interpersonales de los colaboradores como de las actividades realizadas en los diferentes departamentos de la empresa.

DESARROLLO

De acuerdo al cronograma de capacitaciones realizado para el presente año, se busca cumplir con las expectativas planteadas; las capacitaciones a realizarse serán de acuerdo a las necesidades de los colaboradores de las diferentes áreas de la empresa; las mismas que se detallan a continuación.

Tabla 23. Análisis de capacitaciones

DEPARTAMENTOS	TIPO DE CAPACITACIONES	Fecha:
Departamento de Producción		
Departamento Financiero		
Departamento de Mercadeo		
ANÁLISIS (de la capacitación impartida a los diferentes departamentos de la empresa)		
CONCLUSIONES		
RECOMENDACIONES		

Elaborado por: El Investigador
Fuente: Creaciones “Vaness”

Tabla 24. Formato de Evaluación de Desempeño por competencias

CREACIONES “VANESS”	FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS		Código: GL-FO-017			
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		Versión: 01			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN						
I. DATOS DEL EVALUADO						
Nombre		C.C	Fecha			
Cargo		Dependencia				
II DATOS DEL EVALUADOR						
Nombre		Periodo evaluado				
Jefe inmediato						
Lea atentamente cada uno de los ítems y señale con una X la opción que mejor describa el Comportamiento del empleado evaluado durante el presente periodo.						
Tenga en cuenta la siguiente escala de calificación, donde:						
• (1) Nunca: -----Sistemáticamente no cumple las expectativas						
• (2) Algunas veces: -----En ocasiones, cumple las expectativas						
• (3) La mayoría de veces -----cumple con las expectativas la mayoría de veces						
• (4) Siempre: -----Siempre cumple eficazmente con las expectativas						
Área del desempeño			Calificación			
			1	2	3	4
TRABAJO EN EQUIPO	Tiene disposición a colaborar con los demás compañeros de trabajo					
	Comparte información y trabaja cooperativamente con el equipo de trabajo.					
	Ayuda a los nuevos empleados de la empresa a integrarse al equipo, orientando en sus funciones.					
	Tiene la capacidad de trabajar en equipo sin ninguna dificultad, colaborando unos con otros.					
	Logra comprensión y compromiso grupal					
			1	2	3	4
COMPROMISO	Demuestra un alto compromiso en el desarrollo de su trabajo, caracterizado por cumplir y hacer cumplir los procesos de gestión calidad empresarial, llegando a superar las expectativas de los clientes					
	Cumple responsablemente con la realización de su trabajo dentro de los plazos establecidos					
	Fomenta el prestigio y buena imagen de la empresa Creaciones “VANESS”					
	Establece para sí mismo (a) objetivos de alto desempeño y los alcanza con éxito					

	Tiene un buen nivel de desempeño y alcanza siempre los objetivos que se le pautan, esforzándose por mejorar continuamente y por participar y aportar ideas y soluciones				
		1	2	3	4
COMUNICACIÓN	Presta atención y sensibilidad frente a las inquietudes de las demás personas de la Empresa Creaciones “VANESS”				
	Alienta el intercambio de información de ideas y es abierto a los consejos y puntos de vista de las demás personas				
	Tiene fluidez y facilidad en la comunicación oral				
	Demuestra interés por sus compañeros de trabajo, los acontecimientos y las Ideas, mostrando un trato de respeto hacia ellos.				
	Se expresa de forma clara en la comunicación por escrito				
		1	2	3	4
ORIENTACION AL CLIENTE	Atiende con paciencia y autocontrol las situaciones de reclamación quejas o sugerencias de los clientes				
	Utiliza una expresión verbal adecuada, empleando un lenguaje claro y positivo en la interacción con el cliente				
	Se preocupa por entender las necesidades de los clientes y dar solución a sus problemas				
	Realiza seguimientos de las necesidades de los clientes, es especialmente servicial en los momentos críticos				
	Proporciona un trato amistoso, respetuoso y cortés en la interacción con el cliente				
		1	2	3	4
DISCIPLINA	Es puntual con su hora de llegada y salida de su puesto de trabajo en la Empresa Creaciones “VANESS”				
	Realiza los cometidos y tareas de trabajo oportunamente				
	Se adapta y acepta las políticas institucionales establecidas por la empresa				
	Acepta las instrucciones que se le dan y las acata de manera adecuada				
	Cumple con las actividades pactadas y programadas para el cargo que ocupa dentro de la empresa				
OBSERVACIONES:					
..... JEFE INMEDIATO	 JEFE DE TALENTO HUMANO			

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vanes”

6.7 METODOLOGIA. MODELO OPERATIVO

Tabla 25 Modelo Operativo

TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	DURACION
Fase 1		Presentación	Materiales:	
Socialización	Socializar con el personal sobre la propuesta planteada del Modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias orientado a mejorar el desempeño laboral.	Dinámica	Infocus	1 hora
		Exposición	Computador	
		Preguntas	Flas Memory	
			Humanos: Danilo Miranda	
		Colaboradores de la empresa		
Fase 2		Presentación	Materiales:	
Planificación	Planificar el tiempo para la ejecución del Modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias orientado a mejorar el desempeño laboral.	Elaborar un cronograma de actividades.	Computador	3 hora
			Flas Memory	
			Humanos: Danilo Miranda	
Fase 3		Presentación	Humanos:	
Ejecución	Ejecutar todas las actividades planteadas sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias orientado a mejorar el desempeño laboral.	Firma de acta de responsabilidad	Danilo Miranda Gerente de la empresa creaciones "VANESS"	2 horas
Fase 4		Observación:	Materiales:	
Evaluación	Evaluar si el Modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias ha mejorado el desempeño laboral.	Encuestas	Esferos	2 hora
			Hojas	
			Copias	

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones "Vaness"

6.8 ADMINISTRACIÓN

6.8.1 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Recursos Humanos:

- Dr. Marcelo Núñez.
- Personal de Creaciones “VANESS”.
- Investigador Leonidas Danilo Miranda López.

Recursos Físicos:

- Biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, Facultades de Ciencias Humanas y de la Educación.
- Laboratorios de Internet de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la UTA.
- Instalaciones de empresa Creaciones “VANESS”.

Recursos Materiales:

- Computador
- Impresora
- Memory Flash
- Papel
- Infocus
- Carpetas

Recursos Económicos:

- Financiamiento: Aporte Personal \$ 310,00

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tabla 26. Previsión de evaluación

¿Qué evaluar?	La implementación de un Modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias orientado a mejorar el desempeño laboral.
¿Por qué evaluar?	Para conocer el avance de la implementación del Modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias orientado a mejorar el desempeño laboral.
¿Para qué evaluar?	Para medir si el Modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias a mejorado el desempeño laboral.
Indicadores	Eficacia, eficiencia, efectividad,
¿Quién evalúa?	Danilo Miranda
¿Cuándo evaluar?	Semestralmente
¿Cómo evaluar?	Encuesta
Fuentes e Instrumentos	Cuestionario

Elaborado por: El Investigador

Fuente: Creaciones “Vaness”

MATERIAL DE REFERENCIA

1. BIBLIOGRAFÍA

- **ALLES, Martha Alicia.** (2003). Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias, Ediciones Granice S.A. México
- **ATEHORTUA HURTADO, Federico Alonso** (2008). Sistema de Gestión Integral. Editorial Universidad de Antioquia.
- **BURKE. Warner** (1998), Desarrollo Organizacional. Editorial Universidad Nacional del Sur.
- **BOLAND, Lucrecia** (2007) Funciones de la Administración. Editorial de la Universidad Nacional del Sur
- **BENESCH, 2009.**Hellmuth, Atlas de la Psicología, Ediciones Akal.
- **CHIAVENATO, Idalberto** (2000) Administración de Recursos Humanos Editorial Me Graw HILL
- **CHIAVENATO, I.** (2006).Introducción a la Teoría General de la Administración.7aEdición. Editorial MC Graw Hill Interamericana. México.
- **CORTINA Y MARTÍNEZ, 2009.**Adela y Emilio, ÉTICA, Ediciones Loyola 2008.
- **CORTINA Adela, ETICA DE LA EMPRESA,** Ediciones Loyola.
- **DESSLER, Gary,** (2001) Administración de Personal Editorial Pearson Educación México

- **DÍAZ MAFLA**, Héctor Antonio. México. Medición de la Gestión de Talento Humano Editorial Pearson Educación
- **FERNÁNDEZBAPTISTA**, Alejandro (2012) Artículo: Gestión ética del talento humano para el bien común en la empresa, disponible en: <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/1542/2931>
- **KOONTZ Harold**, WEIHRIC Heinz, (2000), Administración una perspectiva global. Editorial
- **KAULINO** , Adriana, 2008 Cartografía de la psicología contemporánea , Lom Ediciones
- **REYES PONCE, Agustín**, (2002), Administración de Personal. México Editorial Limusa
- **RODRIGUEZ**, J. (2007).Administración Moderna de Personal.7a. Edición. Editorial Thomson. México.
- **SAINZ ROCA**, 2009. Historia de la Sicología .Milagros: Editorial UOC
- **WETER W**, y otros (2006). Administración de Personal y Talento Humano, Editorial Me Graw HillMe Graw Hill
- **WAYNE MONDY**, Robert, (2005) Administración de Recursos Humanos Editorial Pearson Educación México
- **WERTHER**, W y otros. (2008). Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas.6ª. Edición. McGraw- Hill Interamericana editores. México.

2. ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL			
Instrucciones:			
Conteste las preguntas marcando con una X la respuesta que mas le acerque a la realidad			
1. ¿Cuándo ingresó a la empresa atravesó un proceso de selección?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Al ingresar a la organización recibió información sobre las políticas, reglamento y funciones que desempeñaría en la empresa?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Tiene claramente establecido las funciones de su puesto?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Ha recibido capacitaciones en el tiempo que usted labora en la empresa?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas con las funciones de su puesto?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿La remuneración que percibe es acorde a las funciones que realiza?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Me siento seguro y satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen en la empresa?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ¿Mi salario me satisface?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ¿Estoy satisfecho con el ambiente laboral dentro de la empresa?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿Estoy de acuerdo con la capacitación y formación que recibo en la empresa?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. ¿Estoy satisfecho con mi trabajo por que me permite hacer las cosas que me gustan?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. ¿Estoy satisfecho con lo incentivos y premios que me dan?	SI	<input type="checkbox"/>	NO
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN			

Gráfico 21. Modelo de encuesta

Elaborado por: El Investigador
Fuente: Creaciones “Vaness”