

MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA JECDELSA

Procedure Manual for the Human Resources in the company Jecdelsa.

<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0068>

Irma Orozco Fernández^{1*}

<https://orcid.org/0000-0001-6116-8761>

Rafael Félix Bell Rodríguez¹

<https://orcid.org/0000-0002-0255-642X>

Belinda Marta Lema Cachinell¹

<https://orcid.org/0000-0002-1403-336X>

Evelyn De la Llana Pérez¹

<https://orcid.org/0000-0002-6152-7696>

Recibido: 03 marzo 2021 / **Aprobado:** 15 julio 2021

RESUMEN

El artículo es el resultado de un estudio descriptivo – explicativo que se realiza con el objetivo de proponer un manual de procedimiento para el área de Recursos Humano para la empresa Jecdelsa dedicada a la venta de Sistema Integrado Empresaria. Estudio de tipo descriptivo-explicativo, enmarcado en el método mixtos cualicuantitativo. La población objeto de estudio estuvo constituida por 13 trabajadores de la empresa objeto de estudio. Como técnica de recolección de datos se utilizó la entrevista y la observación no participativa. Los instrumentos fueron la guía de observación y el cuestionario de preguntas semiestructuradas. Los resultados evidenciaron que el 31% de los colaboradores desean aprender sobre el Reclutamiento y Selección de personal de esa manera un 84% desean una capacitación sobre el Desenvolvimiento en el área de forma que un 77% desea recibir capacitación sobre Trabajos en Equipo, el 77% prefiere el tema de capacitación en gestión del cambio y un 100% espera recibir una capacitación de ética y valores y por último un 31% una capacitación de contratación y despido. Por lo que existe la necesidad del diseño de un manual de procedimientos para el área de Recursos humanos.

Palabras Clave: recursos humanos, manual de procedimiento, reclutamiento, talento humano.

1. Instituto Superior Universitario de Formación UF

* Autor de correspondencia: edith.bonin@formacion.edu.ec

SUMMARY

The article is the 97apfre97a97 a descriptive – explanatory study that is carried out with the aim

of proposing a procedure manual for the Human Resources 97apf for the company Jecdelsa dedicated to the sale of the Integrated Business System. Descriptive-explanatory study, framed in the qualitative-quantitative mixed method. The population under study consisted of 13 workers from the company under study. The data collection technique was the interview and non-participatory observation. The instruments were the observation guide and the questionnaire with semi-structured questions. The results showed that 31% of employees want to learn about Recruitment and Selection of personnel in this way, 84% want training on Development in the 97apf so that 77% want to receive training on Teamwork, 77 % prefer the subject of change management training and 100% expect to receive training in ethics and values and finally 31% a training on hiring and firing. Therefore, there is a need to design a procedures manual for the Human Resources 97apf.

Keywords: human resources, procedure manual, recruitment, human talent.

INTRODUCCIÓN

La planeación y aplicación oportuna de sistemas de información son vitales en el desarrollo de las empresas públicas y privadas, tal y como lo expresa Gómez- Ceja (1997), dado que toda empresa consta con departamento dedicado al reclutamiento y selección de personal, la administración de las personas y este departamento es el de Recursos Humanos, pero si se habla en cuestión general será Desarrollo Humano el cual son las personas que piensan, aspiran, y desarrollan sus habilidades colaborando con la empresa dando estrategia para que la organización pueda surgir.

El Departamento de Recursos Humanos asesora administra y gestiona la solución de los problemas específicos del manejo de personal al interior de la empresa, velando por el cumplimiento de las normas que establecen el actuar de los trabajadores en cuanto a sus deberes y derechos como trabajadores municipales.

A lo largo de los años en el sector empresarial en el área de Recursos Humanos ha jugado un papel fundamental dentro del desarrollo de políticas internas de negocio para la mejora del clima organizacional y además ayuda al progreso de la satisfacción laboral, en donde se ha visto cambios desde una Administración de Personal a una Administración de Recursos Humanos.

Como es evidente para toda empresa el área de Recurso Humanos es la parte más valiosa dentro de la empresa y en ocasiones es hasta irremplazable, sin embargo, en muchas empresas este departamento en mención no se encuentra ajena a problemas que se causan debido a la falta de conocimiento en base al manejo de relaciones personal, es decir, lamentablemente en muchas empresas existe discrepancias por la forma de tratar a los colaboradores creyéndose superior a los demás departamentos.

Tal es el caso de la empresa Jecdelsa, en la que se ha podido observar la mala selección del personal por parte del encargado del Departamento de recursos humanos. Los colaboradores afirman que el Departamento solo velaba por el bien de la empresa mas no por el bienestar de ellos dando a notar el desinterés de sus derechos dentro de la empresa. Además, se puede mencionar otro problema con el que se encuentra normalmente el departamento de Recursos Humanos, que son las formas de reclutar y seleccionar poco apropiados.

En ocasiones, dada la carga de trabajo, la empresa Jecdelsa prefiere renunciar al hecho de encargarse de la selección del personal debido a que es complejo contratar a la persona correcta que pueda ocupar el puesto y para ellos es preferible contratar a una empresa especialista en reclutamiento de personal. Existen diversos factores que afectan la reputación de Recursos Humano como son su forma de tratar, la manera de despedir, la congelación salarial, empatía con el personal por el contrario cuando llega buenas noticias este departamento piensa que es por su buen desempeño y no lo hace reconocer a los demás colaboradores.

Debido al problema que existe en dicho departamento en mención, la solución es que el departamento de recursos humano asuma con total transparencia su responsabilidad con ayuda de capacitaciones para que así sea más competente y hábil. Este requerimiento se puede lograr a través de un manual de procedimiento para que el departamento de Recursos Humanos tenga una guía de como reclutar y seleccionar al personal sin contratar a otras empresas.

Los manuales de procedimientos son por excelencia un documento organizativo y una herramienta directiva muy utilizada para comunicar y documentar las actividades

complejas, por lo que requiere de mucho tiempo para ejecutarlos, es decir consiste en la organización lógica, secuencial y ordenada de los procesos identificados dentro de la empresa.

Tomando como soporte las consideraciones anteriores, se busca ayudar al progreso de la empresa específicamente en el área de Recursos Humanos, y permitirá que el personal tenga un alto desempeño que se verá reflejado en el desenvolvimiento dentro del área.

Objetivo de investigación

Elaborar un manual de procedimiento para el área de Recursos Humano para la empresa Jecdelsa dedicada a la venta de desarrollos de sistemas.

Proyecto dirigido a la empresa Jecdelsa que necesita que su recurso humano disponga de una guía para poder disminuir a su mínima expresión las dificultades al momento de reclutar y seleccionar personal, de esa manera se ira perfeccionando su manera de trabajar y así ir desempeñando sus funciones con eficacia

La escasa medición de la satisfacción y el clima laboral es parte de la problemática y constituye el elemento fundante donde descansa la importancia de preparar al Departamento de Talento Humano para atender adecuadamente la dinámica propia de relacionamiento de los equipos de trabajo, dar respuesta adecuada las necesidades o problemas del personal, garantizando un buen clima laboral.

Teoría de las Relaciones Humanas

Las relaciones humanas son el contacto de un ser humano con el otro siempre respetando su cultura, sus normas y sus comportamientos a continuación se detallarán diferente criterio de autores: Según Kenicki en el año (2003) define las relaciones humanas “como una relación entre individuos y grupos, entre colegas y trabajadores, entre subordinados y sus jefes y entre los elementos de una sección y otra” (s/p).

Para esto, los autores Dalton, Dawn y Watts (2007) las relaciones humanas es la interacción entre los individuos con el fin de convertirse en un miembro más valioso para las organizaciones y la sociedad en general. Donde la necesidad de mejorar el área de trabajo se puso en certeza una vez que los empleados pasaran de la granja a la fábrica.

Teoría de Talento Humano

Es la capacidad del ser humano que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación asumiendo sus destrezas y habilidades. De acuerdo con Chiavenato (2002) en su libro Gestión del Talento Humano, señala que:

La Gestión del Talento Humano como un enfoque que tiende a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales de los que dependen las organizaciones para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos (son activadores de los recursos) y a su vez, las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales (p.4).

Galván (2011) a través del libro Capital Humano, desarrollo como idea principal, es considerar a la educación y la formación como inversiones que realizan los individuos racionales, con el fin de incrementar su eficiencia productiva y sus ingresos. La Teoría del Capital Humano considera que el agente económico (individuo) tiene un comportamiento racional, invierte para sí mismo y esa inversión se realiza en base a un cálculo.

Y posteriormente, se fortalece el concepto al reformular el mismo considerándose el Talento Humano como herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio, es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo con las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas *de lo que sabe hacer* o podrían hacer.

Recursos Humanos

En los años 80, la administración de personal pasa a ser un recurso necesario y no un gasto, para la empresa recursos humanos es un papel clave para conseguir objetivos que son integraciones estratégicas, compromisos de los empleados con la empresa y las motivaciones y eficiencia del personal. En los años noventa pasa a ser estratégica, siendo un enfoque proactivo que tenía relación con las estrategias

empresariales donde se observaban las amenazas, la implementación de estrategias, la formación de objetivos y estrategias.

Según el autor Chiavenato (2000) define a la Administración de Recursos Humanos como un área interdisciplinaria, que involucra conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industria, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medición laboral, ingeniería de sistemas. También menciona que esta puede referirse al nivel individual o a los niveles grupal, departamental, organizacional e incluso ambiental de la organización.

Para el autor Ordoñez (1995) Recursos Humanos representa una inversión y no un costo, no se realiza desde un área o departamento específico de una organización, sino como una función integral de participación de los empleados en todas las actividades. Su desafío fundamental es lograr tanto la eficiencia como la eficacia en el funcionamiento de las organizaciones, el aumento de la productividad del trabajo y la satisfacción laboral son sus objetivos fundamentales.

Por último, el autor Rodríguez señala en el año 2012 que recursos humanos lo detalla como la planeación, organización dirección y control de los procesos de capacitación, remuneración, evaluación de desempeño, con el fin de satisfacer os intereses de quienes adquieren los servicios y así se satisface necesidades de los trabajadores.

Gestiones de Recursos Humanos

En el mapa conceptual de a continuación se engloba los elementos de la gestión de recursos humanos.

Figura 1: Planificación estratégica de Recursos Humanos



Fuente: La investigadora (2021)

Planificación de Recursos Humanos

Es un proceso en el cual la gestión de recurso humanos intenta desarrollar una visión de donde este situada la organización y como puede ser utilizada por recursos humanos para conseguir ese punto. Por medio de los activos intangibles como la creatividad o el conocimiento están ligados a las personas que trabajan en la compañía. Aspectos como el empleo de mecanismos adecuados para la atracción del talento humano, el manejo ponderado de la información, buena administración de los sistemas de nómina, garantizar la comunicación interna, el aplicar mecanismos que garanticen la capacitación y desarrollo profesional y laboral del trabajador, el uso adecuado de sistema de prestación de servicios para los trabajadores junto a óptimas instalaciones para un desempeño laboral en situación de seguridad, constituye algunas de las tareas correlacionadas ante la planificación de recursos humanos, tal y como lo expresa Armijos-Mayon, Bermúdez-Burgos, & Mora-Sánchez (2019).

Técnicas de Recursos Humanos

Proceso de Contratación: Para empezar el proceso de contratación se requiere información de planificación de recursos humanos con la finalidad de expresar a la empresa lo necesario que es la fuerza laboral, es decir que el proceso de contratación son las actividades que realiza recursos humanos para contratar al empleado idóneo ocupando el lugar adecuado y en el momento preciso. En este punto existen tres fases importantes que son el reclutamiento, la selección y la socialización Sabiendo que como empresa corresponde atraer de manera selectiva, engranando de manera adecuada técnicas de divulgación y selección tal y como lo expresa Naranjo-Arango (2012).

Formación de la fuerza laboral: Es un proceso mediante el cual la formación de la fuerza laboral se centra en las habilidades de los trabajadores para ayudarlos a corregir su falta de rendimiento. Una formación efectiva puede hacer crecer el desempeño, mejorar la moral, y aumentar el potencial de una empresa. Este proceso está formado por tres fases que se entrelazan entre sí. Lo cual parte del saber cuáles son las necesidades de la empresa para organizar las rutas de capacitación del talento

humano considerando para ello el potencial existente en los puestos o roles a desempeñar en la organización tal y como lo expresa Rodríguez (2014).

La primera fase trata de la determinación de las necesidades de formación donde consiste en ver los objetivos en general para decidir la valoración que necesite de la formación; en caso que se desee valorar hay que disponer de la información necesaria para crear el programa, se solicitara realizar un estudio de las futuras actividades de las empresas. En la segunda fase el desarrollo y aplicación del programa se debe facilitar contestaciones directas a las necesidades o problemas de las compañías y por último esta la fase de evaluación donde se la realiza cada determinado tiempo se examina hasta qué punto la formación ha beneficiado y si cubre las necesidades que se encontró en la fase uno.

Desarrollo de la carrera profesional

Es un esfuerzo largo plazo por parte de la organización, creada para ayudar a los trabajadores a dar todo su potencial, no es el único programa de formación, sino que también tiene una actividad organizada, estructurada y en continuo proceso que reconoce al ser humano como un recurso vital para las organizaciones. Presentándose de forma separada y a menudo se ocultan entre sí, así como lo expresa Fernando-Rios 2003).

La primera fase es la evaluación: consta en que los trabajadores escojan una carrera profesional, y en donde se determina los puntos débiles que tienen que superar para lograr sus objetivos profesionales. La segunda fase trata de la dirección: es la que determina los pasos que les corresponden seguir los trabajadores para cumplir con los objetivos profesionales, una buena dirección exige a los empleados seguir una secuencia de trabajos donde lo deben cubrir a largo plazo y por último el perfeccionamiento: ayuda al trabajador a potenciar los conocimientos y habilidades necesarias para desenvolverse en la carrera profesional escogida.

Evaluación del rendimiento

Existen tres objetivos fundamentales en la evaluación: el primero consiste en establecer dos canales de comunicación de forma que el supervisor pueda decir que espera de sus trabajadores y los trabajadores puedan informar al supervisor cuáles

son sus ideas, el segundo objetivo es dar una retroalimentación al trabajador lo cual permita tomar medidas para potenciar los puntos fuertes de la persona. El último objetivo realizar la evacuación de rendimiento facilitando información para tomar una decisión en base al rendimiento individual para así sea recompensado.

Retribuciones

Los empleados son retribuidos de acuerdo a su contribución dentro de la empresa. La retribución de un empleado tiene tres componentes, el primero es el salario base, el segundo componente son los incentivos salariales y el último componente es la retribución o prestación indirecta que hace el trabajador. Para que una retribución sea eficaz es necesario tomar estos cinco puntos importantes:

- Relación con los objetivos estratégicos de la empresa
- Relación con las características de la empresa y su entorno
- Equidad interna
- Equidad externa
- Contribuciones que tienen los empleados

Gestión de la ruptura laboral: La ruptura laboral se produce cuando un empleado deja de ser miembro de una empresa. El índice en el cual los empleados abandonan la empresa recibe el nombre de índice de rotación de personal. La ruptura laboral puede clasificarse en ruptura laboral voluntaria (abandono o jubilación) cuando el empleado es el que decide romper la relación con la empresa por motivos laborales o personales, y ruptura laboral involuntaria (cese o despido) cuando la gerencia por razones de la mala adecuación entre el trabajador y la empresa decide terminar la relación laboral.

Reclutamiento de Personal: Es el proceso en el cual las empresas identifican y atraen a un personal capacitado para ocupar los puestos de trabajo para que cumplan con los objetivos organizacionales.

Según Shamil (2001) define en el año al reclutamiento como parte de la administración de recursos humanos donde se realiza un proceso para ocupar una vacante lo cual incluye el análisis del puesto, la forma de como contratar al personal,

así como la atracción del aspirante. Por otro lado, el reclutamiento es el proceso en el cual se atraen candidatos aptos y profesionales para ocupar el puesto vacante en la empresa, siendo una técnica que permite suministrar en una organización los elementos del hombre necesarios en un tiempo oportuno (Jenifer et al., 2016; Llanos-Llaxa y Sánchez-Huaman 2019)..

Por último, para Duarte-Torres y Escobar (2012) el reclutamiento está enlazado con la selección de personal porque por medio de esta fase se podrá elegir candidatos que estén preparados para el siguiente paso que es la selección, el reclutamiento debe ser tomado en cuenta por cualquier empresa ya sea pública o privada. A lo que Pazmiño-Cadena (2014), resalta la necesidad de perfeccionar los sistemas de reclutamiento y selección siempre a la luz de la evaluación del desempeño del personal.

Reclutamiento Interno: Es un proceso que se realiza dentro de la empresa con los trabajadores cuando existe una vacante. De acuerdo con el autor Chiavenato ob cit., “determina el reclutamiento interno como una vacante que la empresa intenta llenarla trasladando a sus trabajadores lo cual pueden ser ascendidos o movidos por asenso” (p.24).

En otras palabras, para Aguirre-de-Mena *et al.*, (2000) detalla que el reclutamiento interno se da cuando los candidatos están dentro de la propia empresa, esto quiere decir que se analiza a los candidatos potenciales y calificados para ocupar puesto ya sea por medio de traslado o asenso.

Reclutamiento Externo: El reclutamiento externo existe cuando hay una vacante y desean ocuparla con personal nuevo que tenga una destreza y dedicación al cien por ciento que no encontraron en un empleado.

Según Valero (2010) el reclutamiento externo “se trata de ocupar un puesto con personas ajenas a la empresa estos aspirantes se los puede encontrar en otras organizaciones o puede estar disponible en el mercado laboral y son atraídos por medio de las técnicas de reclutamiento” (p.59).

Por parte de Chiavenato ob cit., manifiesta que el reclutamiento externo se lo realiza cuando la organización intenta llenar un puesto vacante con aspirantes externos de forma que los candidatos tienen que ser reales, potenciales y disponibles.

Selección de Personal: Cabe recalcar que una selección se puede desplazar por un individuo únicamente profesionales generalmente esto depende de que presente la empresa y que es lo que necesita la persona para ocupar el puesto vacante. Para Robbins y Coulter (2012) la selección de personal consiste

en investigar los antecedentes de los candidatos a un empleo para garantizar la contratación de los más adecuados y entre candidatos reclutados a los más actos para ocupar cargos vacantes en las empresas tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización (s/p).

Por el contrario, Chiavenato (2012) indica que la selección es una actividad de elección, clasificación y decisión y por lo consiguiente descriptiva. La selección busca los candidatos entre varios reclutados.

Manual

Se considera al manual como un libro o un folleto en donde nos permite comprender el funcionamiento o manejo de algo o como ingresar de forma ordenada siendo que:

El autor Duhalt (2002) define al manual como un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información o instrucciones sobre la historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

. Para Vivanco-Vergara (2017), un manual es un documento en el que se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se esté realizando o no adecuadamente, por lo que este autor los considera como herramientas para el control interno de una organización.

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidad específica. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

Manual de Procedimiento

Para el autor Franklin (2009) los manuales de procedimientos constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la relación de una función, actividad o tarea específica en una organización.

Los manuales de procedimientos son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas, además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones.

El manual de procedimiento es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la relación de las funciones en una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

Estructura del Manual de Procedimiento

Para el autor Lazzaro (1995) menciona que los manuales de procedimiento se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad.

La estructura de los manuales de procedimientos, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro todo depende de quien lo elabore y tan detallado o sencillo lo requiere. La siguiente estructura está tomada del Libro Organización de empresa (Franklin ob cit.):

Identificación: Incluye los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos, relativos a la o las revisiones del manual.

Índice: Presente la relación de capítulos y apartados del documento

Introducción: es una breve explicación del contenido total de manual.

Objetivo: Muestra que es lo que se quiere lograr con dicho documento

Alcance: son todos los requisitos para lograr el objetivo.

Políticas: son criterios que orientan y facilitan las operaciones.

Responsable: es el puesto o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.

Procedimiento: son la descripción detallada de las operaciones se presentan por escrito y de una forma secuencia, describe en que consiste el procedimiento, como, donde y con que se lleva a cabo.

Glosario: es la lista que explica de forma técnica algunos conceptos relacionados en el contenido.

Empresa Jecdelsa

La empresa Jecdelsa se constituyó en el año 2008 siendo una compañía privada de estructura familiar, se creó con el fin de ofrecer soluciones informáticas para todo tipo de empresas en la ciudad de Guayaquil cuenta con personal especializados en sistemas informáticos.

Inicio con 2 personas la empresa y poco a poco fue creciendo hasta llegar a un total de 13 personas. Uno de los primeros clientes fue la Corporación Noboa de donde trabajaba el fundador de Jecdelsa el cual al salir de la empresa lo contrataron para implementar un sistema contable el cual él ya tenía desarrollando y con el tiempo se le fueron haciendo mejores para diferentes clientes los cuales lo utilizan hasta la actualidad.

La empresa Jecdelsa se dedica a la venta de sistemas llamado SIEMPRE (Sistema Integrado Empresaria) este tipo de sistemas contable es completo y es para todo tipo de empresas ya sea pequeña, mediana y grandes sirve para hacer facturaciones, retenciones, notas de débito y crédito maneja inventarios de clientes, facturas electrónicas también se puede adaptar para cualquier tipo de negocio.

METODOLOGÍA

Este estudio se abordó bajo una integración epistemológica de paradigmas Positivista – Interpretativo, enmarcada en un enfoque cuali – cuantitativo. Con métodos mixto. El tipo de estudio fue descriptivo – explicativo, considerando las características de la empresa Jecdelsa; las cuales fueron obtenidas mediante la observación realizada

en la misma. Se describen además las características de los procesos que se realizan actualmente en el área de Talento Humano.

Asimismo, se hizo un análisis e interpretación de las causas que ocasionan la mala selección de personal o muchas veces la contratación de otras empresas encargadas de selección personal conociendo estos problemas se recurrió a un plan de capacitación.

La técnica que se utilizó para la recolección de la información se centró primordialmente en la observación no participativa, con la inclusión de un cuestionario que permitió información por medio de los datos recabados en las encuestas y guía de observación.

Los informantes claves fueron los trece trabajadores que conforman la empresa Jecdelsa con el objetivo de conocer las falencias y a ciertos en el área de Talento Humano. Se empleó para la aplicación del mismo un muestreo no probabilístico y por conveniencia el cual no requiere calcular muestra de forma estadística.

RESULTADOS

A continuación, se presenta el análisis de los resultados derivados de los instrumentos aplicados durante la realización de esta investigación.

Tabla 1: ¿Cuál es su género?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
FEMENINO	6	46%
MASCULINO	7	54%
OTROS	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con las 13 personas encuestadas se considera que dentro de la empresa existen el 46% femenino y un 56% masculino y un 0% otras preferencias sexuales siendo ellos lo que elaboran en la empresa (Tabla 1).

Tabla 2: ¿Qué tiempo tiene laborando en la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
1 ½ MES A 5 MESES	2	16%
5 ½ MESES A 11 ½ MESES	3	23%
12 MESES A 5 AÑOS	6	46%
6 AÑOS A 10 AÑOS	2	15
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con los resultados expresados en la tabla 2, las 13 personas encuestadas más de la mitad de las personas tienen 12 meses a 5 años de tiempo laborando en la empresa Jecdelsa.

Tabla 3: ¿En qué departamento labora usted?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
TALENTO HUMANOS	3	23%
NEGOCIO Y PLANIFICACIÓN	4	31%
DESARROLLO Y NUEVAS TECNOLOGÍAS	3	23%
CONTABILIDAD	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con los resultados de las 13 personas encuestadas el 31% de los trabajadores laboran en el área de Negocio y Planificación y un 23% en los demás departamentos (Tabla 3).

Tabla 4 ¿Cómo ingreso a trabajar a la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
RECLUTAMIENTO	7	54%
POR MEDIO DE AMIGOS	4	31%
POR MEDIO FAMILIARES	3	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con los resultados de la tabla 4, un 56% han ingresado por medio del reclutamiento y selección de personal que se realizó en la empresa Jacdelsa, mientras el 31% ingreso a trabajar por medio de amigos y un 15% por medio de familiares.

Tabla 5: ¿Está de acuerdo que recursos humanos realice reclutamiento interno antes del externo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	12	92%
EN DESACUERDO	1	8%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada nos arrojó que un 92% de los empleados están de acuerdo en que se realice el reclutamiento interno y un 8% votaron por el reclutamiento se lo realice fuera de la empresa (Tabla 5).

Tabla 6: ¿Cree usted que Recursos Humano necesita capacitación?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los empleados sobre si necesitan capacitación y arrojo que el 100% de los empleados si necesitan ser capacitados (Tabla 6).

Tabla 7: ¿Cómo es el trato de Recursos Humanos hacia los demás departamentos?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
MUY BUENO	3	23%
BUENO	6	46%
REGULAR	3	23%
MALO	1	8%
MUY MALO	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con lo visibilizado en la tabla 7, a partir de las encuestas realizadas el 46% dice que el trato hacia los demás departamentos es Bueno, seguido de un 23% que es Muy Bueno y un 23% el trato es Regular siendo un 8% que el trato es Malo.

Tabla 8: ¿Recurso Humano realiza evaluación de desempeño a los trabajadores?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con los resultados obtenidos de las encuestas a el 100% dicen que Si les realizan evaluación de desempeño (Tabla 8).

Tabla 9: ¿Cómo calificaría la gestión del departamento de Recursos Humanos?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
MUY BUENA	2	16%
BUENA	6	46%
REGULAR	3	23%
MALO	2	15%
MUY MALO	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con los resultados expresados en la tabla 9, los 13 trabajadores de la empresa Jecdelsa califican con un 46% como Buena un 23% Regular de forma que el 16%califica de Muy Bueno y un 15% Malo y un 0% Muy Malo la gestión del departamento de recursos humanos.

Tabla 10: ¿Recibió inducción al ingresa a la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
SI	8	62%
NO	5	38%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta a los 13 trabajadores nos arrojó que la mayoría de los empleados si recibió inducción dentro de la empresa. Mientras que tercera parte nos detalla que no recibieron inducción (Tabla 10).

Tabla 11: ¿Estaría dispuesto a recibir capacitación?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
SI	9	69%
NO	4	31%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los 13 empleados nos detalla que la mayoría de los empleados con el 69% si estarían dispuestos a recibir capacitación. Mientras que un 31% no están dispuestos a recibir capacitación (Tabla 11).

Tabla 12: Seleccione los temas que le gustaría que se abordaran en la capacitación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	4	31%
DESENVOLVIMIENTO EN EL ÁREA	11	84%
TRABAJOS EN EQUIPO	10	77%
CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DEL CAMBIO	10	77%
CAPACITACIÓN DE ÉTICA Y VALORES	13	100%
CAPACITACIÓN DE CONTRATACIÓN Y DESPIDO	4	31%

Fuente: Encuesta

Elaborada por: Autora de la investigación

De acuerdo con el resultado el 31% de los colaboradores desean aprender sobre el Reclutamiento y Selección de personal de esa manera un 84% desean una capacitación sobre el Desarrollo en el área de forma que un 77% desea recibir capacitación sobre Trabajos en Equipo, el 77% prefiere el tema de capacitación en gestión del cambio y un 100% espera recibir una capacitación de ética y valores y por último un 31% una capacitación de contratación y despido (Tabla 12).

Se realizó una observación en los meses de enero a marzo del 2019 en la empresa Jecdelsa ubicada en el centro de la ciudad de Guayaquil en la calle Chile y Luque exactamente en el edificio torre azul donde se observó cual es el ambiente que se maneja dentro de la empresa y se detallan a continuación. En cuanto a la higiene la empresa consta con sus áreas y baños limpios donde no existen quejas de suciedad. El espacio físico se dispone con un área donde se puede realizar alguna actividad ya sea una reunión o capacitación.

Las condiciones ambientales dentro del estudio que se realizó se identificaron ciertas circunstancias en el cual se desarrollan en la empresa Jecdelsa. Con referencia a la comunicación se evidencio que existe una buena comunicación entre los departamentos, siendo el único inconveniente observado la poca comunicación con el departamento de Recursos Humanos siendo uno de los departamentos principales y con el que se debería tener más comunicación. En cuanto capacitación interna muestra inexactitud donde se identificó por medio de un análisis del FODA ver sus fortalezas, oportunidades, debilidades y las amenazas.

PROPUESTA

- **Isologo**



- **Nombre del establecimiento**

Empresa Jecdelsa

- **Denominación y Extensión del manual de procedimiento**

Manual de Procedimiento para el área de Recursos Humanos en la empresa Jecdelsa.

- **Lugar y Fecha de elaboración**

Guayaquil, 9 de enero del 2020.

- **Antecedentes Históricos**

La empresa Jecdelsa se constituyó en el año 2008 siendo una compañía privada de estructura familiar, se creó con el fin de ofrecer soluciones informáticas para todo tipo de empresas en la ciudad de Guayaquil cuenta con personal especializados en sistemas informáticos.

La empresa Jecdelsa se dedica a la venta de sistemas llamado SIEMPRE (Sistema Integrado Empresaria) este tipo de sistemas contable es completo y es para todo tipo de empresas ya sea pequeña, mediana y grandes sirve para hacer facturaciones, retenciones, notas de débito y crédito maneja inventarios de clientes, facturas electrónicas también se puede adaptar para cualquier tipo de negocio.

- **Base Legal**

De acuerdo con la base legal la propuesta del proyecto es factible ya que se tomó en consideración los siguientes artículos.

- **Constitución de la República del Ecuador 2008:** Título II Derecho Capitulo segundo Sección octava Trabajo y seguridad social

Art. 33 y Art. 34.

- **Plan de Desarrollo Nacional Toda una Vida 2017 – 2021 Eje 1: Derecho para Todos Durante Toda la Vida**

Objetivo 1: Garantizar una vida digna con las iguales oportunidades para todas las personas.

- **Código de Trabajo**

Art.1.-Ámbito de este Código.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo

Art.3.- Libertad de trabajo y contratación.

Norma Técnica del subsistema de formación y capacitación

- **Estructura Orgánica**

La estructura orgánica de la empresa Jecdelsa esta detallada de la siguiente forma:

Organigrama

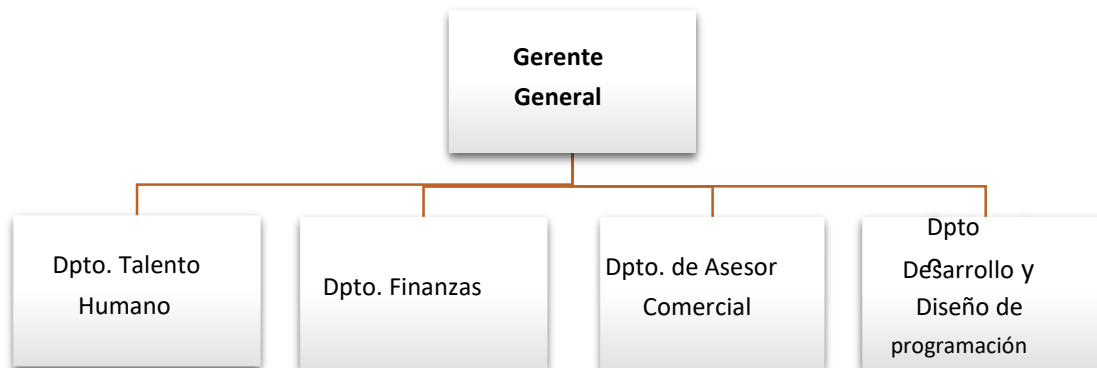


Figura N°1. Organigrama de la Empresa Jecdelsa. Elaborado por: Empresa Jecdelsa

Misión y Visión

Misión:

Brindar la mejor atención a los clientes mediante la comercialización de software contables que contribuyan al desarrollo de las empresas del territorio.

Visión

La visión de la empresa Jecdelsa es posicionarse como una de las mejores empresas comercializadoras de software contables a nivel nacional.

Valores

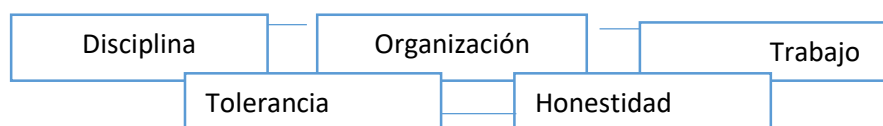


Figura N°2. Valores empresariales

Funciones generales de la empresa

Gerente General: Establece las estrategias y procedimientos de la empresa para conseguir eficiencia y eficacia para el mejoramiento continuo, siendo el representante legal de la empresa y sobre todo se dedica a estudiar y aprobar los proyectos en todas las áreas de la empresa.

Supervisor: Se encarga de observar y dirigir al personal orientándolos y vigilarlos para que así cumplan con sus funciones el cual se les asigna los recursos adecuados y coordinar equipo de trabajo para obtener un mayor rendimiento.

Dpto. de Talento Humano: Encargado de reclutar al personal y seleccionar través de los procesos escogiendo a la persona adecuada para el puesto, para así poder brindar una buena educación capacitándolos para que el proceso de crecimiento sea continuo, se encarga también de la administración de los sueldos, beneficios y prestaciones.

Dpto. de finanzas: Se encarga de administrar los recursos monetarios de la empresa, basándose en la mejora para obtener recursos de manera eficiente canalizando las actividades de la empresa.

Dpto. de Asesor Comercial: tiene la facilidad de comunicarse con los clientes teniendo el poder de convencimiento donde realizan estrategias para incrementar las ventas.

Dpto. de Desarrollo y Diseño: dedicados a las programaciones y a la gran capacidad de aprendizaje teniendo experiencia en los sistemas operativos, donde se están adaptado a su equipo de trabajo y tiene capacidad de crear, implementar e innovar.

Estructura del departamento de Talento Humano

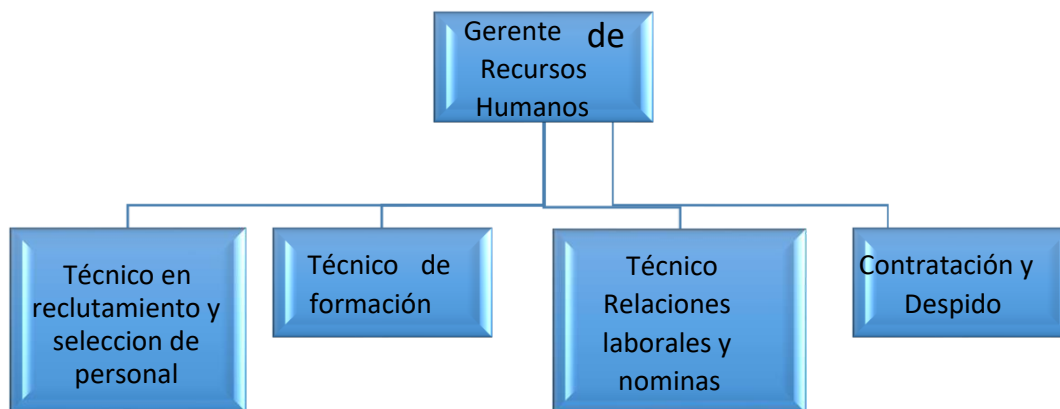


Figura N° 3. Estructura del departamento de talento humano.

La persona que realiza esta función de reclutar y seleccionar al personal se encarga de realizar un listado autorizado el cual debe mantener un control de la cantidad de personas que desean que ingrese a la empresa y luego seleccionar a los aspirantes y que estén capaces de estar dispuesto a ocupar el cargo asignado. Dentro

del departamento también está la persona encargada del riesgo laboral quien se encarga de instruirle al momento que ocurra cualquier incidente que produzca un riesgo laboral.

Estructura del departamento de Asesor Comercial

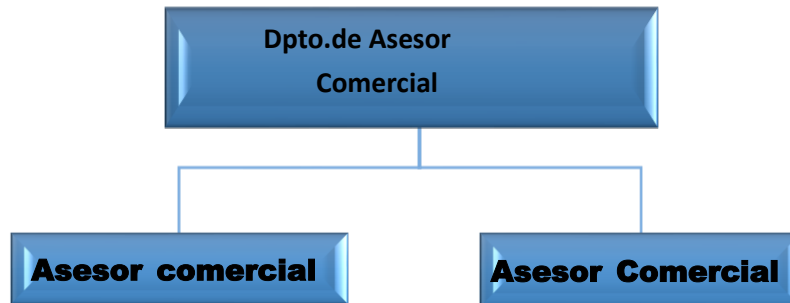


Figura N°4. Estructura del departamento de asesor comercial

En el área asesoría comercial se encarga de informar de manera veraz y oportuna siendo la imagen de la empresa y debe expresar con su actitud y su presencia aprendiendo a escuchar la necesidad que tiene el cliente para poder ofrecerle el servicio y así pueda sentir seguridad al momento de adquirir o no el servicio.

Estructura del departamento de Desarrollo y Diseño de Programación

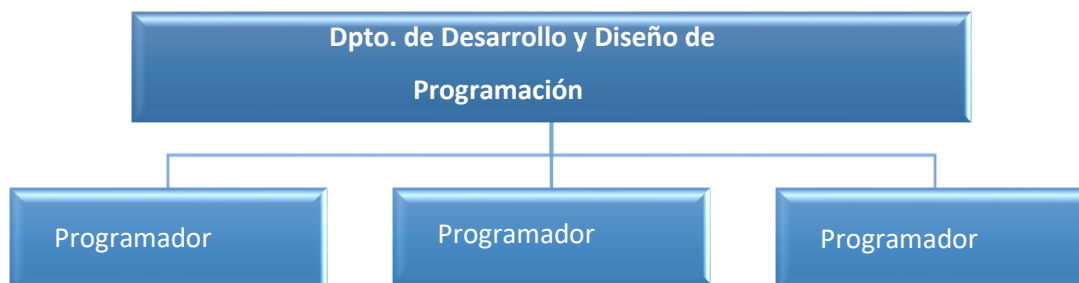


Figura N° 5. Estructura del departamento de desarrollo y diseño de programación.

El área de Desarrollo y diseño se encargan de la creación de programas de software contable están compuestas por tres personas el cual cada una de ellas tiene diferentes funciones como: Analista, diseñador y el testers.

El analista encargado del desarrollo.

El diseñador se encuentra encarga de crear nuevos programas o sistemas acorde a la necesidad que tiene las empresas, evalúa nuevos sistemas para la creación de nuevos programas y también se encarga del mantenimiento de los programas para que estén actualizados conforme el avance tecnológico.

El testers se encarga de probar los programas software si funcionan correctamente para que al momento que sea instalado no sufra de errores

CONCLUSIÓN

Al finalizar esta investigación realizada de la empresa Jecdelsa se pudo confirmar que la causa humana es el eje fundamental de los pasos productivo en su totalidad, el estudio del manual de procedimiento ayudara al mejoramiento continuo de la empresa.

La adecuada utilización del manual de procedimiento de talento humano que se ha propuesto, le proporcionara la formación y motivación para que el personal se encuentre comprometido para el beneficio propio de la empresa.

La definición clara de los procedimientos, responsabilidades y roles ayudaran a elevar el índice de confianza y reduciendo el margen de error

La descripción de perfiles, funciones y formación ayudara a los departamentos a elegir al candidato indicado para el cargo que desean que la persona ocupe, y de esa manera el área tenga un personal acto para desempeñarse mejor dentro del puesto de trabajo.

REFERENCIAS

- Aguirre de Mena JM, Andrés Reina MP, Rodríguez Rodríguez J & Tous Zamora, D. (2000). Dirección y gestión de personal. Ediciones Pirámide. ISBN: 978-84-368-1509-2 84-368-1509-2
- Armijos Mayon, FB, Bermúdez Burgos, AI, & Mora Sánchez, NV (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. Revista Universidad y Sociedad, 11(4), 163-170. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&tlng=es.

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw Hill Quinta edición. Recuperado de: <https://cucionline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I (2012). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw Hill/Interamericana Editores S.A. DE C.V. Recuperado de: https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recurso_s_humanos_-_chiavenato.pdf
- Dalton M, Dawn H y Watts M (2007). *Relaciones Humanas 3ª Edición*. ISBN-13 (impreso): 9789706866509. Recuperado de: <https://dokumen.pub/relaciones-humanas-3ª-ed-9786074814590-6074814597.html>.
- Duarte Torres, R & Escobar, C (2012). *Proceso de Selección y Reclutamiento del personal*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/483914032/PROCESO-DE-SELECCIÓN-Y-RECLUTAMIENTO-DEL-PERSONAL>
- Duhalt, K. (2002). *Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas*. México: UNAM.
- Fernando-Rios, M. (2003). *Diccionario de Recursos Humanos, Organización y Dirección*. Editorial Díaz de Santos. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/glosario-de-administracion-de-empresas/>
- Franklin, E. B. (2009). *Organización de Empresa Análisis, diseño y estructura*. McGRAW- HILL.
- Galván, B. (2011). *Capital Humano*. Recuperado de: <http://barbaragalvangnz.blogspot.com/2011/04/teoriadelcapitalhumano.html>
- Gómez Ceja, G. (1997). *Sistema Administrativos. Análisis y diseño*. Mc Graw Hill.
- Jennifer, Iluminada & Héctor. (2016). *Gestión de Talento Humano desde una nueva perspectiva*. *Capital Humano*.
- Kinicki, A. (2003). *Comportamiento Organizacional. Conceptos, problemas y prácticas*. Recuperado de: http://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=36900
- Lazzaro V (1995). *Sistemas y procedimientos: Una manual para los negocios y la industria*. ISBN 968-13-0784-4. México Editorial Diana.
- Llanos Llaxa, MM Y Sánchez Huaman A (2019). *Reclutamiento y selección de personal. Trabajo de investigación para obtener el grado de bachiller En administración de empresas*. UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO. Recuperado de: <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/956/TRABAJO%20E%20INVESTIGACION%20.%20Llanos.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Naranjo Arango, R (2012). *El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia)*. Pensamiento &

- Gestión, (32),83-114. ISSN: 1657-6276. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932005>
- Ordoñez, M. (1995). *La nueva gestión de los Recursos Humanos*. Barcelona: Gestión 2000.
- Pazmiño Cadena, MB (2014). Reestructuración y perfeccionamiento de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño de asesores comerciales en empresas del sector automotriz del norte de la ciudad de Quito. Tesis para la titulación en la carrera de administración de empresas de servicio y recursos humanos Universidad Tecnológica Equinoccial. (2009). Recuperado de: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1183/1/57926_1.pdf
- Robbins, S., & Coulter, M. (2012). *Administración Gerencia de Recursos Humanos*. México: Hall Person Educación.
- Rodriguez, J. (2012). *Administración del personal*. Red Tercer Milenio.
- Rodríguez, J. L. (2014). Dirección estratégica de los recursos humanos. Madrid: Pirámide.
- Shamil (2001). Administración de recursos humanos (Capitulo II. Marco Teórico). Recuperado de:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf
- Valero. (2010). Reclutamiento 2.0. Herramientas 2.0 en los procesos de reclutamiento. Recuperado de:
https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/9681/SAIZBRINGA_SCLAUDIA.pdf?sequence=1
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>