



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS, E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACION

MAYO 2018–OCTUBRE 2018

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERIA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL

TEMA:

**GESTION DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA JARQUIFAR DE LA
CIUDAD DE DURAN**

EGRESADO:

DAGOBERTO EDUARDO URRUTIA GOYES

TUTOR:

ING. LUIS ALBERTO LOZANO CHAGUAY, MAE.

AÑO 2018

GESTION DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA JARQUIFAR DE LA CIUDAD DE DURAN

INTRODUCCIÓN

En la actualidad hablar del talento humano en una empresa va más allá de entender la importancia y el rol que cumple cada individuo que integra una organización hacia la misma, es el estudio de cada una de sus funciones, su enfoque, aptitudes, destrezas, vínculos y el valor agregado que estos entregan al cumplir con cada una de sus obligaciones y que la empresa debe incentivarlos, motivarlos por cada uno de sus esfuerzos ya que son el pilar fundamental para que toda empresa cumpla con sus objetivos y marche hacia el éxito.

El propósito del presente caso de estudio es analizar la gestión del talento humano en la empresa “JARQUIFAR” de la ciudad de Duran, en el transcurso de estos últimos años se han venido presentando problemas con el personal que lo integra debido al clima laboral que se vive a diario desde la alta gerencia hasta los niveles bajos del rango jerárquico, la falta de comunicación entre las áreas ocasiona muchas veces que el entorno no sea favorable y exista un descontento entre los empleados causando la falta de compromiso con el trabajo y hacia la empresa, influyendo así que la competencia vayan un paso más adelante debido a estas complicaciones, otro de los problemas es que siempre hay contradicciones en el salario de los empleadores, mismos que no son pagados en las fechas establecidas produciéndose un ambiente negativo en la motivación lo que genera que el desempeño en sus actividades sea poca satisfactoria, así como también la falta de stock hace que el empleado quede mal al momento de entrega de mercadería al usuarios ya que la lista de productos no coincide con el inventario que tienen en stock.

La línea de investigación de este caso de estudio se relaciona con el Modelo de Gestión Administrativa, y se lo realizara mediante la metodología descriptiva y analítica ya que nos permite a través de los empleados obtener de manera ágil y rápida información, mediante de recopilación de datos utilizando la técnica de la entrevista y observación directa y así poder analizar, interpretar y organizar la problemática de la empresa en cuanto a las falencias.

DESARROLLO

JARQUIFAR CIA LTDA, sus oficinas están ubicadas en Duran km 6 ½, es una empresa Cuencana, que nace en la década de los 90, como iniciativa de un grupo familiar, con presencia en el mercado farmacéutico nacional y orientada al mejoramiento de sus procedimientos. Es una opción de trabajo para varias familias a nivel del país y un referente de calidad, así como una alternativa de tratamiento para varias situaciones de salud de la familia ecuatoriana. La misma que en su estructura orgánica y funcional contempla los siguientes niveles de actividades: a) Directivos, representado por la junta General de Accionistas. A este nivel le compete la determinación de sus políticas y estrategias; vigilando el cumplimiento de los objetivos y metas, a través de las funcionarias y funcionarios del Nivel Ejecutivo. B) Ejecutivo, representado por la Gerencia General; Gerencias de Áreas y Producción. A este nivel le compete formular los programas y planes de acción para ejecutar las políticas y directrices impartidas por la junta de Accionistas y coordinar en forma general las actividades, supervisando y controlando el cumplimiento de las mismas. Y c) Operativo, representado por los distintos departamentos, unidades operativas, agencias y unidades de negocios. A este nivel le compete la ejecución de programas, proyectos y actividades de la empresa.

Tiene como objetivo brindar a la ciudadanía productos de calidad en el ámbito farmacéutico contribuyendo a que se conviertan en un apoyo a la salud pública, manteniéndose siempre en mejorar permanentemente para constituirse en el mejor referente del desarrollo empresarial, diversificando la cartera de producción y buscando siempre nuevos segmentos de mercados satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Su visión al 2020 es ser reconocidos como la empresa ecuatoriana con más rápido crecimiento, tanto en el cumplimiento de las metas financieras como en la implementación de normas y procedimientos que nos conviertan en una empresa de calidad.

La empresa Jarquifar en los últimos años ha venido presentando problemas con el personal que labora dentro de la organización en las diferentes áreas (comercial, administrativa, contabilidad, y producción) debido al mal clima laboral lo que ocasiona que no exista interacción entre los diferentes departamentos. (Bordas, 2016) Afirma: “El clima laboral se refiere a la forma en que los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización” (pág. 76).

El clima laboral dentro de una organización es uno de los aspectos más importantes ya que conlleva un conjunto de condiciones y características de la empresa tanto social como psicológica y que de una u otra manera repercuten de manera directa en el desempeño de los trabajadores. Dentro de la empresa Jarquifar existe un mal clima laboral debido a que cada departamento trabaja individualmente sin tener una buena comunicación entre compañeros para una interacción saludable, ya que siempre existen los rumores, las malas caras entre ellos, sin tener en cuenta que todos persiguen un mismo objetivo para alcanzar el éxito de la empresa.

La comunicación en las organizaciones debería dar a los departamentos y a los empleados la información y los conocimientos que les permita realizar bien sus tareas y los motiven para ello. Todos los empleados, entre ellos los gerentes, requieren información adecuada y pertinente para la coordinación técnica, así como para los aspectos motivacionales y actitudinales de su trabajo. (Blandez, 2014, pág. 68)

Una buena comunicación permite mantener una buena relación entre las diferentes áreas ya que permite compartir información, dialogar, expresar e interpretar su significado. Pero en la empresa Jarquifar no existe una buena comunicación lo que ocasiona que no haya información necesaria y se genera conflictos e incertidumbre al momento de realizar sus tareas cotidianas de acuerdo a cada una de sus funciones.

Según (Saracho, 2011, pág. 53) indica que: el objetivo de contar con un mapa de talentos es identificar a personas que en el presente hacen bien lo que deben hacer y entregan los resultados esperados para su cargo actual. Lo más habitual es que el mapa de talento resulte una especie de fotografía en la que se identifica a las personas que están en el lugar correcto, hacen su trabajo de manera sobresaliente y están comprometidos con la organización.

Jarquifar de acuerdo al organigrama jerárquico está dividido en departamentos y sub-departamentos de los cuales cada área se encarga de supervisar que cumplan con sus funciones los subdepartamentos que tienen a cargo.

Gerencia comercial tiene como objetivo básico planificar, dirigir, coordinar y controlar los procesos relacionados con la gestión de mercadeo, ventas, facturación y servicio al cliente, de todos aquellos productos que ofrece la empresa, buscando la mayor cobertura, calidad y costos competitivos, los departamentos a su cargo son:

- ✓ Supervisor de ventas.
- ✓ Vendedores
- ✓ Secretaria de ventas.

Gerencia administrativa tiene como objetivo básico planificar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de facturación, ingreso y salida de documentos, almacenamiento,

transporte, mantenimiento general, seguridad y servicios; así como las labores de apoyo a todo lo niveles de Empresa procurando que sean más ágiles y eficientes. Los departamentos a su cargo son:

- ✓ Facturación
- ✓ Bodega
- ✓ Servicios generales y Mantenimiento.

Contador general tiene como objetivo básico administrar, controlar y optimizar los recursos financieros, en coordinación con las diferentes dependencias de la empresa, a través de la gestión integral de los procesos contables y proporcionar la información financiera de manera oportuna y confiable para la toma de decisiones, de conformidad con las políticas y metas empresariales. El departamento a su cargo es:

- ✓ Asistentes contables

Jefe de producción es el responsable de garantizar la realización de las pruebas necesarias para verificar la conformidad de los productos farmacéuticos, materiales de acondicionamiento y medicamentos, con las especificaciones técnicas de control. Los departamentos a su cargo son:

- ✓ Supervisor de producción
- ✓ Operarios de producción

Para (Fernández, 2015, pág. 11) la Capacidad de trabajo en equipo. Es la habilidad para colaborar profesionalmente con un grupo de compañeros, para alcanzar una meta en común por encima de las metas individuales. Trabajar en equipo requiere una coordinación y por lo tanto una dirección que gobierne y ordene trabajos y esfuerzo para alcanzar el objetivo principal. La labor del directivo es ardua, consiste en cumplir un objetivo, a través del trabajo

y esfuerzo de un grupo de personas. Cuanto más desarrollada tenga la capacidad de liderazgo, mayor éxito tendrá en la consecución del objetivo final y mayores serán las sinergias.

En una empresa para tener éxito se debe trabajar con eficiencia y eficacia, siempre que todo el personal esté dispuesto a trabajar coordinadamente integrándose al equipo para sumar esfuerzos ya que de esto se aprende, se interactúa se conocen y se motivan para conseguir el éxito de la compañía. En la empresa Jarquifar no se trabaja en equipo puesto que cada trabajador quiere ser el mejor, trabajando cada uno por cuenta propia, esto ocasiona que no exista coordinación en cada área de trabajo.

Según (Luna, 2014, pág. 79) nos habla sobre la **Coordinación**. Las fases de la organización, división del trabajo, jerarquización, departamentalización y descripción de funciones y obligaciones deben sincronizarse, es decir, los recursos y los esfuerzos de la empresa que son fortalezas deben trabajar unidos, en armonía y oportunamente para que se alcance el desarrollo, progreso y mejora continua de la organización.

Como se menciona en el párrafo anterior, la coordinación hace énfasis en trabajar equitativamente, e involucra a toda la organización, desde el alto nivel jerárquico hasta los niveles bajos promoviendo a que cada área cumpla con sus funciones, trabajando siempre unidos para el progreso de la empresa. Pero en la empresa Jarquifar no existe coordinación, unidad entre cada miembro que la conforma ya que no hay interacción entre los departamentos y no hay buena información lo que lleva siempre al descontento de los empleados y hace que no se sientan comprometidos en sus actividades, aun mas entre los empleados con el departamento de cobranza, siempre existen conflictos porque no llevan un control de lo que cada vendedor lleva a diario, o entre el departamento de producción con el de ventas debido a

que los vendedores hacen llegar las lista de pedidos para ser despachados a los clientes pero al momento de despachar la mercadería no hay la mercadería en stop ocasionándole problemas al vendedor ante el usuario.

Para (Juárez & Carrillo, 2014, pág. 9) El concepto de sueldo se utiliza para especificar la cantidad mensual en efectivo que los empleados reciben sobre la base de un mes de trabajo. Generalmente, este elemento es la parte más significativa de los pagos, en efectivo y periodos, que el empleado recibe, por lo que resulta fundamental que la empresa tenga elementos técnicos para determinar el nivel de sueldos de su personal, entre otros motivos porque el mismo es el que le permite atraer, conservar y motivar con eficacia al personal que exige el negocio de la empresa.

Al hablar de sueldo nos referimos al pago mensual que percibe un trabajador por los servicios prestados en una empresa. Existen conflictos por falta de pago en la empresa Jarquifar debido a que los empleados no perciben su remuneración en la fecha que indica la ley, siempre les pagan muy atrasados esto genera que los trabajadores se sientan insatisfechos y obtén por busquen alternativas de trabajo indicando que si ellos trabajan es porque necesitan ya que cada uno tiene sus necesidades.

Para (Luna, 2014, pág. 112) indica que: La Motivación es el proceso para estimular a los empleados para que realicen su trabajo, que los llevará a cumplir con la meta deseada. Motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción. La motivación es un elemento básico de la dirección, porque a través de esta se logra la realización del trabajo para lograr los objetivos de la empresa.

La motivación al personal es lo que lleva a que cada empleado a realizar sus funciones de manera correcta y con eficiencia, es el eje fundamental que mueve a cada miembro a sentir satisfacción en todo lo que realiza, este va de la mano con un buen clima en la organización por lo que la motivación es lo que impulsa a cada uno de los empleados a actuar de manera efectiva. En la empresa Jarquifar una de las falencias es la falta de motivación a los empleados por parte de la alta gerencia, ya que esta no se preocupa por compensar el buen desempeño que realiza mensualmente sus colaboradores, solo tratan de exigir cada vez más y más, generando un desanimo a los trabajadores.

Para (Jimenez, 2013, pág. 100) Los sistemas de compensación, en cuanto herramienta estratégica, no deben entenderse únicamente como contraprestación al trabajo realizado, los trabajadores desean oportunidades de progresar y aprender, quieren mayores responsabilidades para poner a prueba todas sus competencias, desean un liderazgo con valores contrastados, ... Dar satisfacción a estas necesidades, es lo que asegura realmente la permanencia del talento en las organizaciones.

Las compensaciones a los trabajadores son de mucha importancia ya que a ellos significa que están haciendo muy bien su trabajo y lo motivan a seguir laborando de manera muy significativa para la organización. En la empresa Jarquifar los altos directivos no compensan a los empleados de manera en que se sientan motivados con el trabajo que realiza cada uno de ellos de tal forma que es de gran aporte para la entidad, lo que realiza cada mes es dar un pequeño obsequio al empleado que ha vendido más durante ese periodo, haciendo que haya inconformidad e insatisfacción.

Para (Uribe, 2015, pág. 100) indica que “la satisfacción en el trabajo es la percepción del individuo sobre qué tanto el puesto provee de satisfactores esperados. Refleja un constructo global del trabajo y relacionado con respecto a sueldo, horarios, relaciones, condiciones y tipo de trabajo, entre otros”.

La insatisfacción del personal que presta sus servicios en la empresa Jarquifar hace cada vez más difícil la interacción en la empresa, ya que existen descontentos en cada uno de ellos, lo que significa que la gerencia no está trabajando bien para consolidar un buen equipo de trabajo, en el que les haga saber que cada uno de ellos es importante para la empresa para así conseguir que su actitud en el trabajo sea completamente positiva y placentera.

Para los autores (Feijoo, Montarce, & Oubina, 2016, pág. 82) La satisfacción de los empleados está vinculada con la actitud en el trabajo. La actitud está condicionada por el modo de sentir lo que hace, incluyendo el poder desarrollar plenamente sus habilidades, además de la variedad, autonomía y el reconocimiento por la tarea que realiza. Orientar las políticas de gestión y administración de los recursos humanos, tendientes a identificar y desarrollar las potencialidades y habilidades de los colaboradores, permitirá lograr el nivel de satisfacción buscado.

Factores como la seguridad física del empleo (zona de trabajo), las comodidades existentes en el ambiente de trabajo (computadoras, teléfonos, baños, posibilidad de descanso, instalaciones limpias, entre otras), el ambiente social existente (la relación con sus compañeros de trabajo y superiores), equidad y justicia en la política de compensaciones (reconocimiento, posibilidad de ascensos, trato justo, salario acorde a sus funciones y responsabilidades), fortalecen y consolidan su satisfacción.

Para (Mondy & Noe, 2005, pág. 227) El desarrollo organizacional (DO) es el proceso planeado que consiste en mejorar una organización desarrollando su estructura, sistemas y procesos para aumentar la eficacia y lograr las metas deseadas. El desarrollo organizacional es un medio importante para lograr el cambio de la cultura corporativa. Este tipo de desarrollo adquiere mayor importancia ya que tanto el trabajo como la fuerza laboral se diversifican y cambian.

El desarrollo organización permite examinar la cultura, estructura, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, para que cada persona que la integre sea individual o grupal, su desempeño laboral sea de manera oportuno haciendo mejoras para crear cambios. Dentro de la empresa Jarquifar no se estima un desarrollo organización que busque hacer mejoras para alcanzar los objetivos que lleven al éxito, más bien hacen que la competencia se apodere del mercado.

Para (Junquera & Fernández, 2014) Los principales objetivos fundamentales explícitos en la dirección de recursos humanos son los siguientes: a) atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de desarrollar o adquirir las competencias necesarias por la empresa; b) retener a los empleados deseables; c) motivar a los empleados para que estos adquieran un compromiso con la empresa y se impliquen a ella; y d) ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse dentro de la empresa.

La empresa Jarquifar debido muchos factores con la falta de comunicación, motivación, desempeño laboral ha hecho que muchos empleados renuncien por su insatisfacción en el trabajo, lo que ha generado que la competencia sea más fuerte en el mercado, brindando los mismos productos con mejores precios generando que los clientes cambien de distribuidor y

proporcionando valor a sus empleados para que se sientan en un ambiente laboral muy satisfactorio consiguiendo éxito esperados.

Conclusión

La empresa Jarquifar S.A. tiene problemas en cuanto al desempeño laboral con su personal que presta sus servicios, tanto en el área comercial, área de venta, área de producción, área administrativa, mismos que no cumplen al cien por ciento con sus funciones, debido a muchos factores, generándose un clima laboral desfavorable para el crecimiento de la empresa.

Las faltas de comunicación entre compañeros de trabajo han ocasionado que exista conflictos, ya que no haya coordinación, cooperación y por falta de información entre cada una de las áreas hacen que el entorno laboral sea negativo, y por falta de liderazgo de la alta gerencia hace que la competencia aproveche el mercado.

En conclusión, la empresa Jarquifar S.A, la alta gerencia debe tomar alternativas para el mejoramiento del entorno y desarrollo laboral, interactuar con cada área capacitar a cada uno de sus miembros que lo integra y hacerles entender que todos son un pilar fundamental para el crecimiento de la organización y recordar cual es el objetivo en común a alcanzar y que todos están allí para aportar con sus conocimientos y poder trabajar en equipo para llevar al éxito y ser líderes en el mercado.

Bibliografía

- Blandez, M. d. (2014). *PROCESO ADMINISTRATIVO*. México: Editorial Digital UNID. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utbabs/reader.action?docID=5307936&query=comportamiento+organizacional>
- Bordas, M. J. (2016). *GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CLIMA LABORAL*. Madrid: UNED. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=clima+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi17Y3DqL7cAhVLVd8KHXJzAxEQ6AEIKzAB#v=onepage&q=clima%20laboral&f=false>
- Feijoo, J., Montarce, J., & Oubina, G. (2016). *El talento humano en hotelería y turismo: aspectos claves en la gestión de personas*. Argentina: Ugerman. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utbabs/reader.action?docID=4627019&query=TALENTO+HUMANO>
- Fernández, M. B. (2015). *UF0346 - COMUNICACION EFECTIVA Y TRABAJO EN EQUIPO*. España: Paraninfo, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=bObxCAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Comunicacion%20efectiva+y+trabajo+en+equipo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiJrfiei8HcAhUJTN8KHYLWC0wQ6AEILzAC#v=onepage&q=Comunicacion%20efectiva%20y%20trabajo%20en%20equipo&f=false>
- Jimenez, D. P. (2013). *La retribución*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=EJ2CCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=concepto+de+compensaciones+y+remuneraciones&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiXvqbb7pjeAhUGzlkKHYhNBV8Q6AEIQDAF#v=onepage&q=concepto%20de%20compensaciones%20y%20remuneraciones&f=false>
- Juárez, J. O., & Carrillo, E. C. (2014). *ADMINISTRACIÓN DE LA COMPENSACIÓN, SUELDOS, SALARIOS, INCENTIVOS Y PRESTACIONES*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=i_HhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Administracion+de+la+compensacion,+sueldos,+salarios,+incentivos+y+prestaciones&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjkrXqIMHcAhXN0VMKHdnrCqYQ6AEIJTAA#v=onepage&q=Administracion%20de%20la%20compen
- Junquera, C. B., & Fernández, S. E. (2014). *Iniciación a los recursos humanos*. España: Septem Ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=rhGnBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=los+recursos+humanos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi6ifuu5ZreAhWrq1kKHdISA0IQ6AEIKzAB#v=onepage&q=los%20recursos%20humanos&f=false>
- Luna, A. G. (2014). *PROCESO ADMINISTRATIVO*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utbabs/reader.action?docID=3228564&query=comportamiento+organizacional>
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson Educación. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=UkWAvHmBswC&pg=PA252&dq=desempe%C3%B1o+laboral&hl=es->

419&sa=X&ved=0ahUKEwjP9JyYiZneAhUsrlkKHWhABQQ6AEINjAD#v=onepage&q=desemp
e%C3%B1o%20laboral&f=false

Saracho, j. M. (2011). *TALENTO ORGANIZACIONAL: UN MODELO PARA LA DEFINICION ORGANIZACIONAL DEL TALENTO*. Santiago de Chile, Chile: RIL editores. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utbabs/reader.action?docID=3224739&query=ADMINISTRACION+DE+TALENTO+HUMANO>

Uribe, J. F. (2015). *CLIMA Y AMBIENTE ORGANIZACIONAL: TRABAJO, SALUD Y FACTORES PSICOSOCIALES*. México: El Manual Moderno. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utbabs/reader.action?docID=3227752&query=compromiso+laboral>

ANEXOS



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y GESTION
EMPRESARIAL



ANEXO 1

ENTREVISTA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA JARQUIFAR S.A.

¿La alta gerencia motiva al personal para su buen desempeño laboral?

Si

No

¿Cómo evalúa la comunicación entre los diferentes departamentos?

Buena

Regular

Mala

¿Recibe algún tipo de incentivo por las ventas realizadas?

Si

No

¿Cómo califica usted su nivel de satisfacción por prestar sus servicios en la empresa que labora?

Muy satisfactorio

Satisfactorio

Poco satisfactorio



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y GESTION



EMPRESARIAL

¿Ha tenido problemas con su salario en cuanto a atrasos en los pagos, descuentos injustificados?

Si

No

¿Cuál es su opinión respecto a su jefe?



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y GESTION



EMPRESARIAL

ANEXO 2

PREGUNTAS A LA ALTA GERENCIA

¿Realiza reuniones constantemente para evaluar el desempeño de cada uno de los trabajadores?

¿Capacitan constantemente a sus empleados?

¿Cuál es su opinión sobre trabajar en equipo y cree usted que los trabajadores lo hacen?

¿Usted se considera líder o jefe?

¿De qué manera incentiva a sus empleados?

¿Cree usted que existe un buen clima laboral entre todos los que integran la empresa?