



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2019 - MARZO 2020**

**EXAMEN COMPLEXIVO O FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:**

Análisis de la gestión de procedimientos internos del Área de Recursos Humanos de la  
Empresa León de Judá Seguridad Privada de la ciudad de Babahoyo

**EGRESADA:**

Navarrete Tapia Joselyn Lilibeth

**TUTOR:**

CPA. Diana Caicedo Monserrate

**BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR**

**2019-2020**

## INTRODUCCIÓN

La investigación se realizó en la empresa León de Judá Seguridad Privada de la ciudad de Babahoyo, la cual ofrece servicios de guardianías y patrullajes a instituciones del sector público y privado del país, está ubicada en la Cdla. El Pireo Av. principal y calle 3ra, desde el 2012 año de creación, es administrada por el Ing. Freddy Baños y dos socios. La misión que posee es otorgar un servicio de calidad que asegure la integridad personal, con profesionales capacitados.

Los problemas que se presenta en la organización radica en la débil gestión del talento humano, donde no existe indicadores de desempeño que evalúen las labores ejercidas por el personal de guardianía, además los cambios de guardias del lugar donde prestan sus servicios provoca que la elaboración de nóminas contenga errores en la asignación de los valores por concepto de pago de honorarios, además no se elaboran reportes del suministro de materiales y herramientas que necesitan los guardias para el desarrollo de sus funciones, lo que trae como consecuencia que la imagen institucional se deteriore ante clientes corporativos

El caso de estudio está relacionado con la línea de investigación de la carrera de Ingeniería Comercial “Modelo de Gestión Administrativa” puesto que analiza la gestión de talento humano, se aplica el tipo de investigación descriptiva porque ayuda a la descripción de hallazgos a través del aporte del método inductivo, que permite detallar las causas y efectos detectados, además se aplica un encuesta dirigida al personal para identificar procesos internos efectuados en el área de Talento Humano, mediante instrumentos que proporcionan resultados concretos que validen la investigación.

## DESARROLLO

La empresa León de Judá tiene como misión ser una de las principales empresas proveedoras del servicio de protección y vigilancia tanto física como digital, comprometidos a servir con responsabilidad a sus clientes a través de valores y conceptos de calidad, prevención, atención y profesionalismo. Mientras que su visión es ser una empresa referente en proporcionar el servicio de guardianía tanto físico e integral a nivel nacional, con garantías de servicio responsable y oportuno.

Los principales servicios que presta la empresa León de Judá Seguridad Privada son: seguridad física a edificaciones, centros comerciales, instituciones públicas, educativas, supermercados, clínicas y fábricas, los cuales son brindados por medio de un personal especializado, dotado de armas, uniformes y radios. La institución cuenta con 105 personas, donde 99 de ellos realizan actividades operacionales destinadas a brindar servicios de guardianía en las diferentes ciudades de la provincia de Los Ríos, mientras que los 6 restantes realizan labores de administración en la planta matriz de la organización, distribuidos en los siguientes cargos: Gerente General, Secretaria, Jefe de Talento Humano, Contabilidad, Control Interno y Auxiliar contable.

La empresa León de Judá Seguridad Privada posee alta demanda en sus servicios en la ciudad y alrededor de la provincia de Los Ríos, debido a que la delincuencia ha incrementado de manera considerable, por lo que las instituciones públicas, privadas, bancarias, comerciales y los ciudadanos en general en la necesidad de contratar los servicios de vigilancia y patrullajes privados, por el motivo de que se sienten vulnerables en cuanto a su integridad humana y material.

Una de las causas que impide el éxito de la organización es el talento humano sin competencias labores en el puesto de trabajo, e impide el logro de objetivos institucionales, rentabilidad positiva y reconocimiento a nivel provincial, situaciones problemáticas importantes de análisis, porque condicionan la gestión de procedimientos internos que ejecuta el área de Recursos Humanos, debido a que es uno de los departamentos más significativos en la compañía, porque dirige, forma, selecciona, controla aspectos relacionados al personal. Según Cruz (2015) el Talento Humano:

“El talento humano tiene importancia estratégica determinante en el éxito de la organización, debido que lleva a cabo procesos y tareas relacionadas de la empresa, a más de brindar los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales y planes estratégicos” (p.10).

El efecto que genera el talento humano con competencias labores no idóneas en el desarrollo de las actividades internas, imposibilita la sinergia organizacional y la segregación de funciones en la estructura orgánica de la institución, es importante manifestar que el efecto citado de forma probable de sebe a un inadecuado proceso de selección y contratación que emplea el departamento de Recursos Humanos de la institución analizada.

Otra de las causas que evidencian un débil funcionamiento en la gestión interna de la empresa León de Judá es la inadecuada selección de personal; la organización no posee estándares establecidos para definir los lineamientos que debe seguir el departamento de Recursos Humanos para realizar un efectivo proceso de contratación del personal. Es importante resaltar que la selección de personal no es adecuada puesto que se contrata a personas con un perfil laboral que no corresponde a los requerimientos del puesto, razón por la cual los procesos internos se debilitan.

Para Candil (2016) “la selección de personal es uno de los pasos más importante a ejecutar antes de ingresar una persona nueva a la empresa, porque ayuda en la elección de candidatos con características correctas para ocupar el puesto” (p. 40). El efecto que produce un incorrecto proceso de selección y contratación de personal es que las actividades desempeñadas por los nuevos trabajadores carecen de prolijidad, situación ocasionada por la poca experiencia que posee el talento humano contratado, donde procedimientos relacionados a la gestión de información y comunicación escrita se condicionan ante las debilidades expresadas, por lo que se afecta la productividad organizacional y gestión interna.

Otra causa determinante para que la empresa presente debilidades administrativas es la no utilización de indicadores de gestión; el área de Recursos Humanos no implementa un seguimiento de las actividades que realizan los colaboradores, aspecto que es competencia plena de este departamento pues es el encargado de direccionar las actividades de todas las áreas funcionales de la organización, además de velar por el fiel cumplimiento de las mismas, pero para hacerlo de forma efectiva, se necesita utilizar los indicadores de gestión.

Los indicadores de gestión permiten visualizar los resultados organizacionales respecto al comportamiento y desempeño de un proceso, con el propósito de determinar si se cumplió los objetivos empresariales, de manera que ayuden a mejorar la condición de la entidad a través del tiempo, es decir, identifican hechos con el fin de detectar desviaciones, para luego establecer una mejora continua (Aníbal, 2016).

El efecto de la no utilización de indicadores de gestión se ve reflejado en el incumplimiento de los objetivos puesto que estos no se logran de manera objetiva y efectiva, debido a que el departamento de Talento humano, dependencia encargada de hacer cumplir las metas en cuanto a la gestión del personal, realiza una administración de forma empírica en

ciertos procesos concernientes a la administración del factor humano, lo que contribuye de manera directa al incumplimiento de las metas establecidas.

Una causa importante que afecta de forma negativa a la empresa es el débil desarrollo organizacional, en este contexto se precisa manifestar que una de las competencias exclusivas del Departamento de Recursos Humanos, consiste en la organización y planificación del personal de la institución, donde se establecen las funciones y actividades que tiene que desempeñar el talento humano de la empresa León de Judá, acciones que forman parte de los procesos internos que tiene que gestionar el director del área estudiada, con el objetivo de implementar evaluaciones del desempeño de sus subordinados de forma constante, no realizar las competencias descritas, implica un débil desarrollo organizacional que ha logrado la empresa estudiada. De acuerdo con Ramos (2015):

La organización y planificación de tareas, consisten en conformar grupos de trabajo con objetivos colectivos, comunicación organizacional adecuada y asignación de funciones de forma prolija, para el desarrollo de acciones, planes y demás estrategias que implementa la organización para el crecimiento empresarial.

El efecto que produce la débil organización y planificación del área de Talento Humano es que el personal encargado de la supervisión de los guardias de seguridad en los diferentes sectores donde ofrece los servicios la institución, no sepan cómo actuar ante una determinada situación, puesto que los supervisores tienen que comunicar al jefe de Recursos Humanos sobre los cambios que se efectúa de un guardia de seguridad en un punto de atención a otro, el cual debe ser informado por escrito.

Otra de las causas que genera problemas en el área de Recursos Humanos es la deficiente gestión de la información, porque en dicha dependencia no se realizan los procedimientos internos de manera correcta, tales como la elaboración de contratos y consolidación de datos en la gestión de nóminas para el proceso de asignación presupuestarias o remuneraciones económicas; procesos importantes en el desarrollo adecuado de las actividades descritas, debido a que dicha información debe ser suministrada a la Dirección Financiera, por tal razón. Para Jiménez & Serna (2019)

La gestión de la información debe ser parte integral de las organizaciones, pues permite la adecuada toma de decisiones en cada una de las divisiones con las que cuenta la institución, donde la administración de datos informativos ayuda al establecimiento de planes y estrategias para establecer los objetivos institucionales.

El efecto que genera la inadecuada gestión de la información, de forma particular, la elaboración de nóminas, provoca que los procesos que tienen que desempeñarse en conjunto con la Dirección Financiera no sean ejecutados de forma oportuna, porque la información del personal en ocasiones presenta errores en sus cálculos o en su defecto los valores a cancelar, los cuales deben ser modificados a causa de situaciones originadas por la débil comunicación organizacional entre supervisores y el Jefe de Talento Humano por cambios realizados con los guardias de seguridad. Las debilidades traídas a coalición ocasionan que el proceso de pagos en la empresa León de Judá no se ejecute de forma adecuada, contexto que desencadenan actitudes negativas en el personal por el atraso de sus sueldos.

Una de las causas que genera todas las debilidades detectadas en el área de Recursos Humanos es el perfil laboral de los miembros de la organización, pues el problema de la gestión de información o registro ordenado de todo el archivo de la empresa León de Judá, ocasiona que la coordinación interdepartamental no sea la más efectiva, de acuerdo con

Jaramillo (2015) el perfil laboral son las habilidades y capacidades que posee una persona para desempeñarse de forma efectiva en su puesto de trabajo. Lo citado por el autor expresa lo importante que es poseer conocimiento y experiencia en el desarrollo de las actividades internas de la organización.

Lo descrito en referencia del perfil laboral se menciona que ha existido un proceso de selección y contratación del personal de forma empírica, lo que ha ocasionado que exista talento humano con débiles habilidades para desempeñarse de forma efectiva dentro de su lugar de trabajo, puesto que una de las anomalías detectadas se refleja en la pérdida de documentación o dificultad para identificar de forma rápida documentos de determinados procesos, consecuencia que se genera por no implementar un sistema de archivo para elaborar un registro ordenado y cronológico de la información del área de Recursos Humanos y Secretaría General.

La gestión del inventario es una más de las causas que evidencia la débil gestión del talento humano en hacer cumplir los indicadores de desempeño, debido a que no existe un control de las actividades del personal operativo, donde los supervisores de campos que por lo general son policías y militares retirados, no emiten reporte de actividades al Jefe de Talento Humano, lo que afecta los procesos internos por la inadecuada administración de los recursos al personal de guardia, como el suministro de uniformes, radios, e implementos importantes, esta causa demuestra la ineficacia del Departamento del Recursos Humanos para evaluar si el personal operativo posee las herramientas necesarias para el desempeño de sus labores y de comunicar a la directiva sobre los problemas del inventario de seguridad.

Para la autora Cruz (2017) “La gestión del inventario es la acción de considerar los costos, registros, compras y salidas de los materiales o demás bienes, es decir ejecutar una

administración adecuada de los recursos que necesita el personal interno de la empresa” (p. 7).

El efecto de la situación detectada en cuanto a la deficiente gestión de inventario de los recursos materiales del personal de guardia, se demuestra en la queja del personal, debido a que estos no pueden desarrollar sus actividades de forma eficiente, por no poseer el uniforme de identificación empresarial, equipos de comunicación y suministro de municiones para realizar la acción laboral con la formalidad que requiere el servicio ofrecido, dicha situación puede generar una percepción inadecuada en los clientes corporativos, incluso la prescripción del contrato por el deterioro de la imagen institucional.

Entre las causas analizadas que influyen en los procedimientos administrativos de la empresa León de Judá se encuentra el inadecuado control de materiales o inventarios, debido a que no se realiza la entrega de implementos de seguridad a los guardias, lo cual demuestra la débil gestión administrativa, porque la no contabilización del inventario, por medio de la documentación pertinente que proporcione un registro de los materiales, herramientas y recursos faltantes para la continuidad de las actividades, evidencia la falta de auditorías internas que aporte a la identificación de las problemáticas y solución eficaz del origen de esta causa negativa para la empresa. Para el autor Hernández (2016):

El control del inventario es la actividad relacionada al área contable que proporciona un registro oportuno de los ingresos y salidas de los recursos empresariales, que es proporcionada a través de documentación pertinente que refleja la disponibilidad y requisitos de la empresa con respecto a los bienes materiales necesarios para ejecutar las actividades de forma regular y sin retrasar la culminación de los procesos internos y externos.

Los efectos que produce el débil control del inventario en la empresa de seguridad “León de Judá”, genera que el personal operativo no pueda garantizar una atención al usuario adecuada y por la falta de documentación del registro de ingreso y salida de los materiales afecta las condiciones de trabajo e imposibilita la mejora continua de la organización; efecto dominó que establece un malestar interno de los profesionales operativos, por la falta en el establecimiento de los parámetros de calidad para desempeñar las actividades.

Los débiles estándares de calidad en la atención al usuario representan otra de las causas identificadas; es importante manifestar que los problemas del control de materiales no es competencia exclusiva del área de Talento Humano, pero la respuesta del departamento con respecto a la problemática expresada es inadecuada, porque no elabora reportes de las actividades ejecutadas por el personal operativo y no consolida la información necesaria sobre las dificultades que posee los miembros de la organización para el desempeño individual de las labores; situación que genera repercusiones externas en la atención al usuario, porque al no poseer las herramientas necesarias para el servicio de guardianía, implica la rotación constante de guardias de seguridad.

De acuerdo a la autora Arenal (2018) La atención al usuario, debe estar regida al manual de funciones interno de la empresa, como una de las prácticas de mayor relevancia de que deben procurar las empresas, porque al lograr una atención al usuario bajo medidas de calidad, producirá la satisfacción del cliente, lo cual generará criterios de fidelización.

El efecto o consecuencia que genera las limitadas herramientas del personal operativo, como el uniforme, equipos de comunicación para cubrir todo el radio de vigilancia, entre otros aspectos más, provoca que el cliente no se sienta protegido por los problemas identificados en el talento humano de la organización, lo cual es un efecto negativo en la imagen institucional, es decir, la percepción de los usuarios que adquirieron el servicio es

negativa y lo cual induce a que esta sea considerada como una organización que no cumple con sus responsabilidades adquiridas.

Otra de las causas de que la gestión de procedimientos internos en empresa León de Judá no se efectúen de la mejor manera posible se debe al inadecuado control interno en la gestión de cuidado y mantenimiento de instrumentos de seguridad, puesto que existen equipos tecnológicos no operativos o deteriorados como los radios de comunicación que son de gran utilidad para realizar procesos comunicativos entre los supervisores y los guardias de seguridad de la organización, con la finalidad de monitorear las actividades que realizan para garantizar la protección de sus clientes de forma responsable y eficiente. Según Espinosa, García, & Galindo (2018) menciona que:

El control interno son principios, acciones, técnicas o instrumentos que permiten a las organizaciones controlar las actividades de manera responsable y ordenada con la finalidad de proporcionar seguridad a la empresa, para que alcance la consecución de los objetivos y metas planificadas dentro de un periodo de tiempo determinado, con eficiencia y eficacia (p. 17).

El efecto que genera estos inconvenientes provoca que la comunicación se torne deficiente, debido a que los equipos tecnológicos que dispone la organización no permiten efectuar el proceso comunicativo con eficiencia, pues cuando el supervisor a través de los radios quiere expresar un determinado mensaje a su subordinado este no se efectúa de la mejor manera posible debido a la existencias de barreras comunicativas, estos problemas generan que la consecución de los objetivos y metas planificadas con respecto al crecimiento y desarrollo organizacional de la empresa no se cumplan a cabalidad, producto de la inadecuada gestión interna de los recursos materiales e implementos.

Una de las causas que afecta a los procesos internos de la organización, es la deficiente gestión documental de informes y materiales que realiza el área de control interno en conjunto con el departamento de Recursos Humanos de la organización, situación que en muchas ocasiones imposibilita tener información actualizada de los equipos tecnológicos no operativos y disponibles que se utilizan en las diferentes zonas estratégicas como Quevedo, Vincés, Ventanas, Quinsaloma, Quevedo y la capital fluminense de la provincia de Los Ríos, para que estos efectúen sus diversas funciones de protección y seguridad de la mejor manera posible.

La correcta gestión documental de los informes y de materiales permite a las organizaciones prever futuras complicaciones en las operaciones a través del tiempo, pues estos informes evalúan el estado de los recursos materiales, es decir, su tiempo de vida útil, pues son considerados como fuente de información y de apoyo en la toma de decisiones de los administradores para el correcto funcionamiento operacional de la empresa. (Villafañe, 2015) .

Los efectos que presentan estas situaciones por la inadecuada gestión de los informes y materiales, provocan que el guardia de seguridad al momento de dirigirse a su respectivo puesto de trabajo, este no lo realiza con los implementos necesarios que requiere sus funciones, situación que expresa las debilidades del Departamento de Recurso Humanos, donde la falta de equipos de comunicación dificulta el control de las actividades que realiza el personal y el logro de los objetivos del área operativa, problemas internos que afecta la imagen corporativa de la empresa, además, estas particularidades reflejan la descoordinación, falta de comunicación y sobretodo débil gestión del talento humano.

Otra de las causas de que los procesos internos no se realicen de forma eficiente y eficaz en la empresa León de Judá se debe al liderazgo autoritario que ejercen los supervisores de

todos los grupos de guardias de seguridad que dispone la organización, puesto que al ser militares en estado pasivo y policías retirados, su formación militar implica que su forma de liderar sea rígida y existan diferencias entre supervisor y el personal de seguridad al no captar las órdenes dadas, lo que altera las relaciones laborales y que los procesos internos se deterioren al existir inconvenientes en los procesos de comunicación.

El liderazgo es la capacidad y habilidad que tiene un individuo para incentivar o promover un rendimiento extraordinario en los colaboradores de cualquier organización, es decir, aquella que permite seguir la dirección, filosofía, guía y visión de otra persona con la única finalidad de alcanzar un mismo objetivo en común. (Tracy, 2015)

El tipo de liderazgo que ejecutan los supervisores tiene efectos negativos, debido a que dificulta la comunicación interna, lo que provoca que los procesos internos no se efectúen de forma adecuada, pues los guardias de seguridad no pueden establecer un vínculo estable con sus jefes inmediatos y por tal motivo los profesionales en seguridad no posee un nivel de satisfacción laboral idónea, pues muchas ocasiones existe una disgregación de ideas en las actividades de seguridad y protección que realiza la empresa.

Otra de las causas para que la empresa presente debilidades en del departamento administrativo es la gestión de cobranzas, según Yancce (2017) “Consiste en cobrar las deudas pendientes tan rápido como sea posible, sin perder ventas importantes debido a la aplicación de políticas de cobro agresivas; se trata de gestionar de manera adecuada los valores pendientes de cobro” (p.19). Es muy importante para cualquier organización controlar de forma adecuada las cuentas por cobrar, caso contrario, se puede comprometer la liquidez de la empresa, aspecto que es muy negativo puesto que obliga al gerente a emprender acciones para conseguir dinero en efectivo para cumplir con las obligaciones en el corto plazo. Se afirma que la empresa “León de Judá” presenta falencias en cuanto a la gestión de

cobranzas en virtud de los valores que presenta en el balance general de los periodos 2017 y 2018, a continuación, se presenta la razón financiera que consolida este argumento:

**Tabla 1**

*Rotación de las Cuentas por Cobrar*

<b>RCC 2017 =</b>	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}} = \frac{1.425.025,68}{61.156.30} = 23 \text{ veces}$
<b>RRC 2018 =</b>	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}} = \frac{1.143.316,02}{94.024.29} = 12 \text{ veces}$

**Fuente:** León de Judá seguridad privada Leojus Cía. Ltda.”

**Elaborado por:** Joselyn Navarrete

El efecto de la inadecuada gestión de cobranzas se puede observar con claridad en el periodo promedio de cobro, puesto que este se ubica a una razón la cual no es óptima para este tipo de empresas del sector de servicios; además, se observa que la gestión en cuanto a los valores pendientes de cobro ha sido menos eficiente en el último año de análisis pues pasa de 23 a 12 veces, lo que implica que el año 2018 disminuyó la capacidad de cobro, de allí que los valores en esta cuenta, se han incrementado considerablemente.

Una importante causa para los problemas financieros es el inadecuado tratamiento de las cuentas por cobrar; no cabe la menor duda que esta es una de las cuentas que mayor atención necesita en las empresas, en múltiples ocasiones los grandes desequilibrios en las finanzas tienen su origen en el tratamiento inadecuado de las cuentas por cobrar. Las organizaciones en el afán de vender la mayor cantidad de bienes y servicios, descuidan el hecho de revisar la proporción de las ventas a crédito, lo cual no es aconsejable, pues esta situación no se puede mantener en el largo plazo, es decir, no se puede tener un crecimiento empresarial o un desarrollo en el mercado, si no se controla de manera adecuada las ventas a crédito, se

requiere de forma indispensable un seguimiento permanente de las cuentas por cobrar, las cuales son definidas por Arroba, Morales & Villavicencio (2018) como:

Aquellas cantidades que los clientes deben a una organización en consecuencia de la adquisición de un bien o servicio, o en su defecto, por la adquisición de un crédito dentro del curso de un negocio. La mayoría de las empresas hacen uso de esta cuenta, como estrategia comercial para obtener una mayor captación de clientes en el mercado.

El efecto evidente del tratamiento inadecuado de las cuentas por cobrar se manifiesta en los altos valores que refleja esta cuenta en el balance de situación financiera, lo cual significa que la empresa “León de Judá” tiene una cantidad importante dinero que se encuentra inmovilizado, es decir, sabe que cuenta con esas cifras, sin embargo, no puede disponer de estos valores pues aún se encuentra en manos de los clientes. En situaciones específicas como estas se requiere una revisión y modificación de las políticas de ventas a crédito, puesto que, de persistir esta situación, podría causar un fuerte impacto negativo en la organización lo que ocasione la pérdida de competitividad y participación en el mercado.

Por otro lado, existe una causa importante que genera conflictos en la empresa, y esta es el retraso del pago de sueldos y salarios al personal operativo que labora para la organización; según la Cámara de Comercio de Quito (2108) “El artículo 328 de la Constitución de la República del Ecuador manifiesta que la remuneración del trabajador debe ser justa y con un salario digno que cubra las necesidades básicas de la persona trabajadora y de su familia” (p.1). Es imposible que el colaborador pueda cubrir sus necesidades básicas si la empresa no le paga a tiempo la remuneración que le corresponde por la prestación de sus servicios, el problema tiene aspectos muy importantes a ser analizados puesto que a partir de este hecho se despliegan múltiples factores que afectan al desarrollo de la empresa y por ende los objetivos no se cumplen según lo estipulado en la planificación.

El efecto del retraso en los sueldos y salarios se ve manifestado en las permanentes quejas del personal operativo de la empresa “León de Judá”, quienes manifiestan que tienen familias con las que tienen responsabilidades que cumplir, además de las cuentas por pagar por las obligaciones contraídas. Esta situación causa inestabilidad en el trabajo, puesto que es evidente que una persona que posee un alto grado de preocupación no puede realizar sus actividades de forma satisfactoria, y todo esto ocurre por el incumplimiento en el pago de la remuneración a los trabajadores de la organización.

Además, el retraso continuo en el pago de sueldos y salarios al personal operativo ocasiona que la empresa quede expuesta a la renuncia de los trabajadores de forma constante, lo cual es un aspecto negativo para los objetivos de la organización puesto que se ve obligada a una continua rotación de personal, aspecto que puede frenar de forma considerable el crecimiento empresarial. Uno de los principios básicos para que una empresa tenga éxito, es mantener al personal interno satisfecho, pero esto no se logrará si no se cumple con aspectos primordiales como el pago oportuno de los sueldos y salarios.

## CONCLUSIONES

La empresa de seguridad privada y de protección León de Judá de la ciudad de Babahoyo presenta problemas en el manejo de nóminas del personal operativo, lo que causa molestias en los guardias de seguridad por el pago inadecuado de sus honorarios. El error se genera por la rotación interna que existe en la empresa donde presta sus servicios la institución, cuyo cambio no es notificado por escrito al Director de Talento Humano, lo que afecta en la gestión de información, además existe descoordinación entre las áreas de Recurso Humano y Dirección Financiera, porque los errores en la gestión de nóminas imposibilitan el desarrollo normal de los procesos.

El departamento de Recursos Humanos no remite reportes a Gerencia sobre los equipos e implementos de seguridad no operativos que posee el personal encargado de brindar el servicio de guardianía y protección, lo que denota la ausencia de indicadores de gestión en el desarrollo de los procesos administrativos u operaciones que se ejecutan en la empresa León de Judá, además demuestra el débil control interno que ejerce la Junta de Accionistas para mitigar las debilidades encontradas.

El proceso de selección y contratación de personal no se desarrolla por medio de procedimientos regulares, debido que existe impericia laboral en la administración de los bienes con los que cuenta la empresa, lo cual afecta la realización de tareas que tiene que ejecutar el personal destinado a la protección y seguridad de los clientes que posee la empresa León de Judá. Además se menciona que la gestión del talento humano se condiciona por el liderazgo autoritario por parte de los supervisores de campo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arroba Salto, J. E., Morales Angueta, J. A., & Villavicencio Peñara, E. J. (2018). *Cuentas por cobrar y su relevancia en la liquidez. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-11.

Aguado García, D. (2018). *HR Analytics: teoría y práctica para una analítica de recursos humanos con impacto*. Madrid: ESIC Editorial.

Aníbal, M. G. (2016). *Indicadores de la gestión logística*. Colombia : Ecoe Ediciones.

Arenal Laza, C. (2018). *Técnicas de información y atención al cliente, consumidor, usuario: UF0037*. La Rioja: Editorial Tutor Formación.

Bordas, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED.

Cámara de Comercio de Quito. (20 de Enero de 2108). Remuneraciones del trabajador. Quito, Pichincha, Ecuador.

Candil, I. M. (2016). *Dirección de la Actividad Empresarial de Pequeños Negocios o Microempresas*. ESPAÑA: Editorial Canopia.

Cruz Fernández, A. (2017). *Gestión de inventarios. UF0476*. Málaga: IC Editorial.

Cruz Lablanca, I. (2015). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura.

Espinosa, A., García, R., & Galindo, V. (2018). *Normas de auditoría, para atestiguar, revisión y otros servicios relacionados (8a. ed.)*. Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Gaitan, R. E. (2015). *Control interno y fraude*. Bogota: La empresa Editores.

- Gallardo Gallardo, E., Elena Pérez, S., & Gomis Galipienso, J. (2016). *¿Cómo gestionar el cambio en una organización?* Barcelona: Editorial UOC.
- Hernández Barrueco, L. (2016). *Técnicas de planificación industrial y gestión de existencias*. Barcelona: Marge Books.
- Jaramillo, O. (22 de Mayo de 2015). *Pertinencia del perfil de los profesionales de la información con las demandas del mercado laboral*. Obtenido de Revista Interamericana de Bibliotecología:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179038631003>
- Jiménez, R., & Serna, J. (2019). *Información contable para la gestión y su control*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ramos, P. (2015). *Organización y Planificación de tareas*. Málaga: ICB, S.L. (Interconsulting Bureau S.L.).
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. Río de Janeiro: Editorial Grupo Nelson.
- Villafañe, J. (2015). *Informe anual 2015 / España: La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles y tangibles*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Yancee Alegria, M. (2017). *Gestión de cobranza y su influencia en la liquidez en la empresa Bisagras Peruanas SAC, distrito de Ate-2014-2016*. Trujillo: Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo.



**Anexo 1.** Encuesta dirigida al personal administrativo y operativo del área de Recursos

Humanos

**1. ¿La Empresa tiene lineamientos al momento de ejecutar el proceso de selección y contratación de personal?**

Si

No

**2. ¿El Área de Recursos Humanos implementa indicadores de gestión para comprobar el cumplimiento de las funciones?**

Si

No

**3. ¿El Área de Recursos Humanos cumple con todas funciones y responsabilidades respectivas?**

Siempre

A veces

Nunca

**4. ¿El Área de Recursos Humanos organiza y planifica las tareas que debe realizar el personal de la empresa?**

Si

No

**5. ¿Ha existido problemas con la documentación que genera el Área de Recursos Humanos?**

Siempre

A veces

Nunca

**6. ¿El Área de Recursos Humanos ha contratado suficiente personal que contribuya a los objetivos institucionales?**

Si

No

**7. ¿Considera el manual de funciones al momento de ejecutar sus actividades?**

Si

No

**8. ¿El área realiza una adecuada gestión del talento humano operativo?**

Si

No

**9. ¿El Área de Recursos Humanos realiza la planificación de la plantilla previamente?**

Si

No

A veces

**10. ¿Se han presentado problemas al generar la nómina del personal?**

Si

No



Anexo N° 2 Organigrama de la institución

