



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**GESTION DE TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL E IDENTIDAD LABORAL EN CORPORACIÓN
SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.**

TUTOR:

MAE. FRANKLIN ANTONIO GALLEGOS ERAZO

AUTORA:

MARIA FERNANDA CAMPOS VARGAS

GUAYAQUIL, 2018

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: GESTION DEL TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL E IDENTIDAD LABORAL EN CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.		
AUTORES: MARIA FERNANDA CAMPOS VARGAS	TUTOR: MAE. FRANKLIN ANTONIO GALLEGOS ERAZO	
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL	FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	
CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL		
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2018	No. DE PÁGS: 137	
ÁREAS TEMÁTICAS: EDUCACIÓN COMERCIAL Y ADMINISTRACIÓN		
PALABRAS CLAVE: GESTION DE TALENTO HUMANO, CULTURA ORGANIZACIONAL, IDENTIDAD LABORAL, CLIMA ORGANIZACIONAL, ORGANIZACIÓN, FODA, REGLAMENTO INTERNO, REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD, TRABAJO SOCIAL.		
RESUMEN: El presente trabajo de investigación hace referencia a la importancia de la gestión del área de Talento Humano para fortalecer la cultura organizacional e identidad laboral, incluyendo en un trabajo en conjunto con las áreas de Trabajo Social, Salud Ocupacional y Medio Ambiente y Seguridad Industrial para disminuir riesgos legales para la organización, creando conciencia en los colaboradores en mejorar su comportamiento y a su vez a la empresa en cumplir con las normativas impuestas por las entidades públicas. Ser voceros oficiales ante los colaboradores de CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. de las directrices de la Gerencia General y sus accionistas. Se realizó un análisis de los resultados de la encuesta que realizó la empresa para conocer los departamentos más vulnerables y mediante un plan de acción de diferentes actividades enfocándose al fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral de manera que se fortalezca la relación empleado – empleador para el logro de los objetivos personales y corporativos.		
No. DE REGISTRO (en base de datos):	No. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (Trabajo de Titulación en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI X	NO
CONTACTO CON AUTORA MARIA FERNANDA CAMPOS VARGAS	Teléfono: 0967599424	E-mail: ferchita_campos@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Dr. Rafael Iturralde Solórzano, DECANO Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec MBA. Oscar Paul Machado Álvarez, DIRECTOR DE CARRERA Teléfono: 2596500 EXT. 203 DIRECCIÓN E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec	

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, Edificio Delfos,
Teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo
Teléfonos 2569898/ 9 Fax: (593 2) 2509054

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

La estudiante egresada MARIA FERNANDA CAMPOS VARGAS, declara bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a la suscrita y se responsabiliza con criterio y opinión científica que en el mismo se declara, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cede sus derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar la GESTION DE TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL E IDENTIDAD LABORAL EN CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.



María Fernanda Campos Vargas

C.I. 0909906315

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación GESTION DE TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL E IDENTIDAD LABORAL EN CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A., nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: GESTION DE TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL E IDENTIDAD LABORAL EN CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A., presentado por la estudiante MARIA FERNANDA CAMPOS VARGAS como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERO COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación.



MAE. FRANKLIN ANTONIO GALLEGOS ERAZO
C.I. 0922217427

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: 3 CAPITULO 1 GESTION DE TALENTO HUMANO.docx (D40110551)
Submitted: 6/11/2018 10:58:00 PM
Submitted By: ferchita_campos@hotmail.com
Significance: 1 %

Sources included in the report:

<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>
<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/LEY-ORGANICA-PARA-LA-JUSTICIA-LABORAL-Y-RECONOCIMIENTO-DEL-TRABAJO-EN-EL-HOGAR.pdf>
<http://isssl.org/wp-content/uploads/2013/01/El-Convenio-No-121.pdf>
https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf

Instances where selected sources appear:

6

Para fines académicos, certifico: que el porcentaje de similitud del trabajo de titulación GESTION DE TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL E IDENTIDAD LABORAL EN CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. Perteneciente a la egresada María Fernanda Campos Vargas tiene 1% de similitud según el informe SISTEMA DE COINCIDENCIAS Y REFERENCIAS URKUND.



MAE. FRANKLIN ANTONIO GALLEGOS ERAZO
C.I. 0922217427

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios porque en su infinita misericordia ha puesto sus ojos en mi brindándome sabiduría, fortaleza, perseverancia, salud y los medios necesarios para llegar a mi objetivo siendo este un logro más en el camino de la vida.

Agradezco a mi madre Lucía Genoveva Vargas Vera (+) a quién le debía este logro y lo culmino en su honor, a mi tía Adriana Vargas Vera por ser mi ayuda en los días que estuve ausente en el cuidado de mis hijos, a José Miguel Campos Vargas y José Eduardo Benalcázar Campos mis hijos quienes fueron pacientes, me acompañaron y a su corta edad me cuidaron durante las extensas horas de trabajo.

A mi jefe quien apostó por mí hace exactamente 5 años y despertó esa pasión por la gente, porque me fue puliendo en mi caminar y con sus experiencias me dirigió, por otorgarme el espacio necesario sin interrupción para la elaboración de mi proyecto, agradezco profundamente a mi gente Superior quienes me enseñan con sus anécdotas, historia y situaciones día a día. Absolutamente todos quienes han sido un pilar importante en mi vida, gracias por su apoyo y su aliento hasta el final de esta etapa.

Agradezco profundamente a mi tutor de tesis al MAE. Franklin Gallegos por su ayuda y paciencia en todo momento, por ser quién me empujó hasta el final para que no me dé por vencida, por ser mi guía con sus consejos durante todo el desarrollo del proyecto y al Msc. Beatriz Garcés por ser quien desde un principio supervisó la elaboración del proyecto.

María Fernanda Campos Vargas

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación va dedicado a mi madre Lucía Genoveva Vargas Vera (+) quien en vida fue mi apoyo total de manera incondicional, me enseñó a dar pasos firmes, me sostuvo y que ahora desde el cielo me cuida y me recuerda día a día el ejemplo que debo ser para mis hijos. Mi logro para ti madre un éxito más alcanzado en tu honor.

María Fernanda Campos Vargas

CONTENIDO

Introducción.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1.1 Tema	2
1.2 Planteamiento del Problema	2
1.3 Formulación del Problema	7
1.4 Sistematización del Problema.....	7
1.5 Objetivos de la Investigación	7
1.5.1 Objetivos General	7
1.5.2 Objetivos Específicos.....	7
1.6 Justificación de la Investigación.....	8
1.6.1 Justificación Práctica	8
1.6.2 Justificación Metodológica	8
1.6.3 Justificación Social	8
1.6.4 Justificación Económica.....	9
1.6.5 Justificación personal	9
1.7 Delimitación de la investigación	10
1.7.1 Limitación de la investigación.....	11
1.8 Idea a defender.....	11
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1 Antecedentes	12
2.1.1 Antecedentes del Problema.....	12
2.1.2 Antecedentes del problema en la empresa	15
2.2 Estado del Arte:.....	17
2.3 Fundamentación teórica:	20
2.3.1 Gestión del Talento Humano	20
2.3.2 Administración de Recursos Humanos	21

2.3.2 Gestión de Talento Humano por competencias..	22
2.3.2 Cultura Organizacional	23
2.3.2 Gestión por valores	24
2.3.2 Desarrollo Organizacional	25
2.3.2 Comunicación Organizacional	26
2.3.3 Identidad Laboral	27
2.3.3 Calidad de vida en el trabajo	28
2.3.4 FODA	29
2.4 Fundamentación Legal	30
2.4.1 Constitución Política de la República del Ecuador	31
2.4.2 Convenio 121 OIT (2010) - Sobre la prestación en caso de accidentes de trabajo.	33
2.4.4 Código de Trabajo	35
2.4.5 Ley de Seguridad Social	36
2.4.6 Registro Oficial No. 104 de 20 de octubre de 2017, se publicó el Acuerdo Ministerial No. MDT-2017-0135 – Referente a las Actas de Finiquito.	38
2.4.7 Registro Oficial No. 104 de 20 de octubre de 2017, se publicó el Acuerdo Ministerial No. MDT-2017-0135 – Referente al Reglamento de Seguridad y Salud.	39
<i>CAPÍTULO III</i>	41
<i>MARCO METODOLÓGICO</i>	41
3.1 Enfoque Metodológico de la investigación	41
3.1.1 Diseño de la investigación	42
3.1.2 Tipo de investigación	43
3.1.2.1 Investigación de campo	44
3.1.3 Instrumentos y técnicas de investigación	45
<i>CAPÍTULO IV</i>	87
<i>LA PROPUESTA</i>	87
4.5 Recomendaciones	109
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	111

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Rotación del Canal de Cobertura, Ene-Sept 2016</i>	<i>4</i>
<i>Tabla 2: Estructura de la población económicamente activa nacional, 2007-2014</i>	<i>13</i>
<i>Tabla 3: Seguridad Social. – OIT.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 4: Reporte de ausentismos mes de Agosto del 2016</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 5: Reporte de ausentismos mes de septiembre del 2016</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 6: Ficha de observación en empresa, Área Comercial</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 7: Ficha de observación en empresa, Área operativa - bodega</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 8: Escenario 1, Metodología común en la Gestión de Talento Humano</i>	<i>105</i>
<i>Tabla9: Escenario 2, Cambios en la Gestión de Talento Humano.....</i>	<i>105</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Motivos de salida del personal del Canal de Cobertura</i>	<i>5</i>
<i>Figura 2: Croquis Regional Costa, Corporación Superior S.A. (Lotización Expogranos).10</i>	
<i>Figura 3: Número de afiliados activos en el período 2007-2014</i>	<i>13</i>
<i>Figura 4: Accidentes de trabajo (años 2013-2015).....</i>	<i>14</i>
<i>Figura 5: Enfoque sistemático de la integración del personal</i>	<i>21</i>
<i>Figura 6: Gestión integral por competencias</i>	<i>22</i>
<i>Figura 7: Gestión por valores.....</i>	<i>24</i>
<i>Figura 8: Desarrollo Organizacional.....</i>	<i>25</i>
<i>Figura 9: El proceso administrativo</i>	<i>26</i>
<i>Figura 10: Calidad en el trabajo</i>	<i>28</i>
<i>Figura 11: Análisis de FODA</i>	<i>29</i>
<i>Figura 12: Orden de pago – SUPA</i>	<i>34</i>
<i>Figura 13: Aviso de Entrada – Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 14: Proceso de investigación cuantitativa</i>	<i>41</i>
<i>Figura 15: Salidas de comisionistas de Enero a Septiembre del 2016</i>	<i>48</i>
<i>Figura 16: Comunicado Organizacional de la encuesta realizada por la empresa</i>	<i>60</i>
<i>Figura 17: Resultados pregunta no. 1 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>61</i>
<i>Figura 18: Resultados pregunta no. 2 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 19: Resultados pregunta no. 3 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>63</i>
<i>Figura 20: Resultados pregunta no. 4 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>64</i>
<i>Figura 21: Resultados pregunta no.5 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 22: Resultados pregunta no. 6 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>66</i>
<i>Figura 23: Resultados pregunta no. 7 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>67</i>
<i>Figura 24: Resultados pregunta no. 8 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>68</i>

<i>Figura 25: Resultados pregunta no. 9 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>70</i>
<i>Figura 26: Resultados pregunta no. 10 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 27: Resultados pregunta no. 11 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 28: Resultados pregunta no. 12 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 29: Resultados pregunta no. 13 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 30: Resultados pregunta no. 14 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>73</i>
<i>Figura 31: Resultados pregunta no. 15 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>74</i>
<i>Figura 32: Resultados pregunta no. 16 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>75</i>
<i>Figura 33: Resultados pregunta no. 17 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>76</i>
<i>Figura 34: Resultados pregunta no. 18 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>77</i>
<i>Figura 35: Resultados pregunta no. 19 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>78</i>
<i>Figura 36: Resultados pregunta no. 20 de la encuesta realizada por la empresa.....</i>	<i>79</i>
<i>Figura 37: Areas de la Dirección de Talento Humano</i>	<i>87</i>
<i>Figura 38: Matriz de Selección</i>	<i>92</i>
<i>Figura 39: Imágenes de eventos corporativos</i>	<i>94</i>
<i>Figura 40: Plantilla Corporativa.....</i>	<i>95</i>
<i>Figura 41: Diapositiva Dpto. Trabajo Social.....</i>	<i>97</i>
<i>Figura 42: Diapositiva Dpto. Salud Ocupacional</i>	<i>97</i>
<i>Figura 43: Plantilla Imagen corporativa.....</i>	<i>98</i>
<i>Figura 44: Plantilla indicadores de Selección.....</i>	<i>99</i>
<i>Figura 45: Plantilla indicadores de Inducción.....</i>	<i>100</i>
<i>Figura 46: Plantilla indicadores de Rotación de Personal</i>	<i>100</i>
<i>Figura 47: Plantilla indicadores de Cumplimientos Legales.....</i>	<i>101</i>
<i>Figura 48: Plantilla indicadores de Ausentismos.....</i>	<i>101</i>
<i>Figura 49: Plantilla indicadores de Desvinculaciones.....</i>	<i>102</i>

ÍNDICE DE ANEXOS

<i>Anexo 1- Control de Ausentismos.....</i>	<i>131-133</i>
<i>Anexo 2- Matriz de Selección.....</i>	<i>134</i>
<i>Anexo 3- Indicador de Selección.....</i>	<i>135</i>
<i>Anexo 4- Indicador de Inducción.....</i>	<i>135</i>
<i>Anexo 5- Indicador de Rotación de Personal.....</i>	<i>136</i>
<i>Anexo 6- Indicador de Cumplimientos Legales.....</i>	<i>136</i>
<i>Anexo 7- Indicador de Desvinculaciones.....</i>	<i>137</i>
<i>Anexo 8- Indicador de Ausentismos.....</i>	<i>137</i>
<i>Anexo 9- Formato de encuesta realizada en CORSUPERIOR S.A.....</i>	<i>137-142</i>
<i>Anexo 10- Plantilla Corporativa.....</i>	<i>142</i>
<i>Anexo 11- Modelo de ficha de observación.....</i>	<i>143</i>

Introducción

Actualmente la gestión del talento humano ha cambiado drásticamente, saliendo del enfoque común, la falta de procesos y las tradiciones que se mantenían en las organizaciones con el pasar de los años, asumiendo que es un actuar “normal” y que así debemos continuar. Con el transcurso del tiempo resultados no esperados, problemas laborales en la compañía, alto índice de rotación de personal, la falta de lealtad y compromiso de los empleados, obligan a cambiar la perspectiva del enfoque de la gestión del Talento Humano dando un giro en el cual se cambian los procesos, políticas, se resaltan valores y principios, llegando a la parte sensible de los empleados, rescatando el motivo por lo cual trabajamos y de manera recíproca por parte de las organizaciones aceptar que sin un equipo comprometido no se lograrían los objetivos planteados. Crear, innovar, comunicar y responsabilidad son premisas importantes ser eficaces y eficientes como organización. La empresa Corporación Superior Corsuperior S.A. es un conglomerado de empresas especializado en la producción y fabricación de productos alimenticios de alta calidad derivados del trigo, cuenta con más de 40 años en el mercado nacional generando empleo a más de 2000 personas y actualmente incursionando en el mercado internacional.

La matriz se encuentra en la ciudad de Quito, en la cual se encuentran todos los altos ejecutivos, quienes transmiten las directrices a sus Gerentes Regionales en las ciudades de Manta, Guayaquil, Cuenca y la planta en Guayllabamba. El presente trabajo plantea la Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral en CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. – Regional Costa que comprenden las provincias de Guayas, Santa Elena, El Oro, Manabí y Los Ríos, se observarán diferentes escenarios ocurridos en la organización en áreas más vulnerables y de mayor volumen de personal y se definirán objetivos que re direccionen el actuar constante, creando compromiso unilateral entre el empleador y el empleado y la alineación a los objetivos previamente definidos por parte de los Directivos y dando cumplimiento de las obligaciones como patronos que indica el Ministerio de Trabajo (MDT). a través de su Código Laboral. Ministerio de Trabajo (MDT) es un ministerio que es el ente rector de las políticas laborales del Ecuador y a través de su Código de trabajo regulan las relaciones entre empleador y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Fuente: <http://www.trabajo.gob.ec/http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uplobads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>

CAPÍTULO I

1.1 Tema

Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral en CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

1.2 Planteamiento del Problema

Durante muchos años las organizaciones específicamente en las de consumo masivo se han manejado en cuanto al Talento Humano de manera empírica sin darle realce o la verdadera importancia que requieren. Recordando en los años 2005 al 2007 que estaban en su cúspide el uso de las tercerizadoras, servían para desligarse de la responsabilidad del personal que conformaban la mayor parte del capital humano en las organizaciones como eran las áreas de ventas y operativas. Al no tener este sentido de pertenencia con la organización, muchas veces habían estrategias que terminaban en total fracaso y no entienden el porqué de esto. Con el transcurso de los años vino la eliminación de las tercerizadoras, el Mandato Constituyente no. 8 en el que señala lo siguiente:

Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dediquen la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador. (Art. 1 pág. 1 Mandato Constituyente no. 8 (30 de abril del 2008 Prov. De Manabí – Cantón Montecristi).

Aun así los empleadores buscaron la forma de librarse la responsabilidad con políticas que no afianzaban la relación laboral con la organización, dando a notar una cultura egoísta, haciendo sentir al empleado que no era valorado para pertenecer a la organización, no apostando por el capital humano y esto alimentaba la falta de interés de los colaboradores hacia la empresa y por ende la falta de una cultura organizacional e identidad laboral dentro de la organización.

Ejecutar planes comerciales y operativos que podrían haber sido exitosos en varias organizaciones no certifican que el modelo era todo un éxito, ya que esto depende de muchos factores como los económicos, tipos de productos que comercializan, empresas de contratación externa, convenios previamente adquiridos y elevando esto los costos de las áreas operativas y

ventas siendo la opción más viable afectar al personal sin una contratación directa cuando habían opciones diferentes para optimizar los costos sin la afectación directa al capital humano.

Manejar problemas laborales, demandas ante el Ministerio del Trabajo (MRL), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), prevención de accidentes laborales ante Riesgo de Trabajo y las distintas regulaciones que se aplican al ámbito laboral eran el día a día del área de Talento Humano en la Corporación Superior S.A., situaciones que dejaban expuestos a la empresa al no contar con el cumplimiento de una contratación formal en las áreas más vulnerables (ventas y operativas), además del logro de los objetivos trazados y el crecimiento como organización. Presentar opciones de una relación laboral de manera indirecta como la facturación de sus servicios en el área de ventas por medio de un Ruc obtenido en el Servicio de Rentas Internas (SRI) o a su vez contratar un servicio indirecto de estibaje en el área operativa, involucraban altos riesgos en la organización al cumplir con el respectivo proceso de selección, dejando aún lado las confirmaciones de su experiencia, antecedentes, información personal, referencias y conocer si realmente es el personal idóneo que la organización necesita.

Continuar con la relación laboral indirecta era una puerta abierta para que muchas personas analicen opciones de cómo obtener un beneficio o indemnizaciones económicas altas al no cumplir con la legalidad de un contrato o afiliación, además de tratar de manipular a los equipos de trabajo para incentivar el malestar general buscando el beneficio personal y no continuar trabajando para los logros de los objetivos organizacionales. Rotar el personal se convierte en una opción viable para evitar la formación de un clima laboral tóxico, lo cual tenía costos ocultos al ser recurrente de forma semanal. Capacitar, realizar inducciones todas las semanas originaban un desgaste extremo en el Departamento de Talento Humano, desperdicio de tiempo, recursos y materiales dependiendo del cargo a ocupar.

Ausentarse sin justificación, no cumplir con los objetivos diarios, malos comportamientos, era muy común ya que no existía un medio de sanción al no tener una relación laboral directa y dejar sin acción al departamento de Talento Humano era comprensible al no contar con base legal para ejecutar sobre estas faltas constantes.

Por medio de la legislación laboral y las exigencias del Ministerio de Trabajo (MRL) los escenarios entraron en análisis de los posibles pro y contras que estaban exponiendo a la organización, las sanciones elevadas podían ser muy perjudiciales y generar costos como honorarios profesionales de abogados, multas, tiempos de reacción y enfocar la misión del

Departamento de Talento Humano en otra dirección; por ello contar con nuevas políticas afectando directamente al capital humano se convierte en una opción viable para el fortalecimiento de la cultura organización y generar en el personal una identidad laboral con la organización, como lo señala (Chiavenato 2005) que indica que las personas como socios de la organización son capaces de llevarla a la excelencia y al éxito, al ser considerados socios ellos invierte todo su esfuerzo, su tiempo, dedicación y a cada día llegar a la excelencia en su labor rutinaria dándole valor a su puesto de trabajo.

Durante varios años LA CORPORACION SUPERIOR S.A. se ha manejado aspectos esenciales de manera básica como son: procesos, estructuras departamentales, manejo de equipos de trabajo, comunicación interna y externa, uso de la tecnología e información, que se concretan y se visualizan en la organización día a día. Adicional a un conjunto de valores, creencias, conductas y hábitos, plasmados por los equipos de trabajo tales como gerencias y jefaturas que han venido integrándose de diferentes organizaciones, adopción de modelos comerciales que afectaban directamente al capital humano y al no tener una identidad propia y cultura sólida, se adaptan estas formas de comportamiento como nuevos lineamientos a seguir. En este caso la empresa estuvo expuesta a situaciones como: falta de compromiso y al cumplimiento de objetivos en el área de ventas, rotación excesiva del personal del canal de cobertura al ser obligados a facturar por sus servicios prestados y realizar declaraciones de impuestos que muchas veces no tenían conocimiento, como se lo señala a continuación:

MOTIVOS DE SALIDAS - CANAL DE COBERTURA ENERO - SEPTIEMBRE 2016		
MOTIVOS	CANTIDAD	%
FALTAS INJUSTIFICADAS	2	5%
PEDIDOS FICTICIOS	1	3%
NO ACATAR ORDENES	1	3%
ESTUDIOS SUPERIORES	1	3%
RETIRO SIN EXPLICACION	6	16%
CALAMIDAD DOMESTICA	2	5%
PROBLEMAS CON EL SUPERVISOR	1	3%
ASENSOS A MERCADERISTA	3	8%
TRABAJO CON AFILIACION AL IEES	21	55%
TOTAL	38	100%

Tabla 1: Rotación del Canal de Cobertura, Ene-Sept 2016

Nota: Datos tomados de la Empresa.

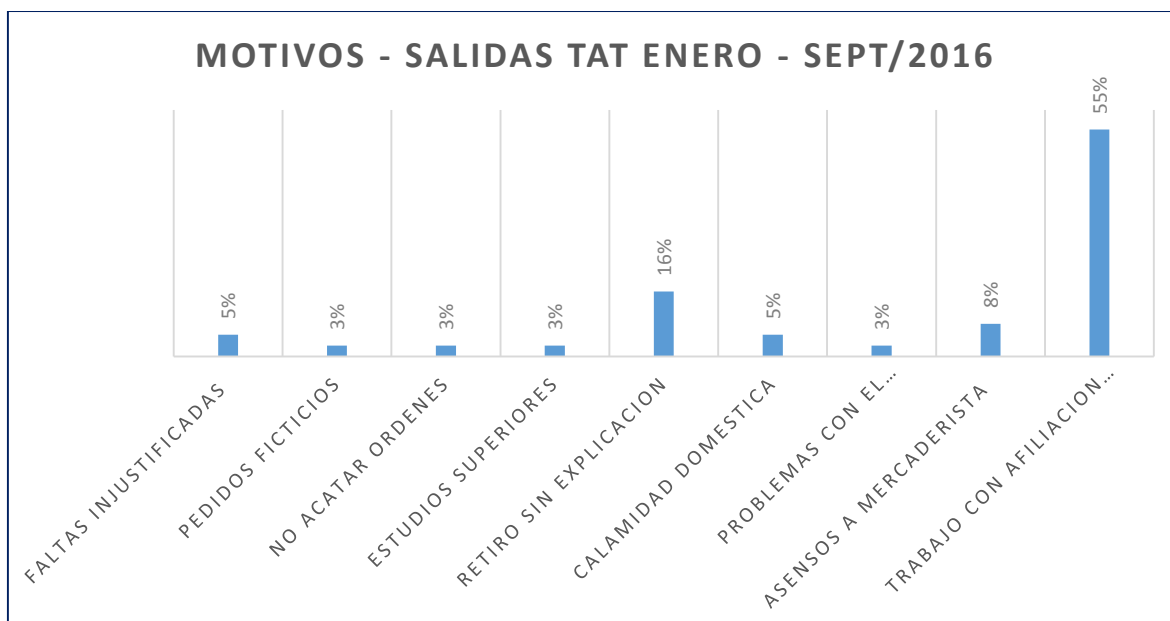


Figura 1: *Motivos de salida del personal del Canal de Cobertura*
Nota: *Datos tomados de la Empresa.*

Como se refleja en la tabla 1 y en la figura 1, uno de los principales motivos de la salida del personal de Canal de Cobertura llamado dentro de la organización Tienda a Tienda era obtener una afiliación patronal para gozar de los beneficios que esto conlleva para toda su familia. Al no sentir la estabilidad laboral que los empleados tomaban como opción buscar nuevos rumbos en búsqueda de estos beneficios.

Los ausentismos injustificados por parte del área operativa era otra problemática importante, debido a que se le cancelaba una comisión por estibaje que reemplazaba al monto de horas extras siendo este un valor promedio muy bajo comparado con las horas extras efectivas realizadas mensualmente, prefiriendo ausentarse de uno a dos días para trabajar en estiba externa ganándose por día más que la multa que se le pueda imponer dentro de la organización, generación de grupos y subgrupos dentro de la estructura por la afinidad que existía de la última empresa en la que laboraron, creando esto confrontación con el resto de los equipos. Además de la generalización de malas prácticas en el área de ventas como lo son pedidos no solicitados por el cliente para llegar a un presupuesto de venta designado por consiguiente la facturación, devolución del pedido y posterior como resultado la cancelación de un ingreso en base a un cumplimiento ficticio, la alteración de pedidos, cruce en ventas con los clientes de otros canales interfiriendo en el trabajo de sus compañeros siendo esto una falta de integridad, ética en un profesional y demostrando que los intereses personales sobrepasan los intereses corporativos buscando el beneficio propio y obviando el de la organización.

Tener también el traspaso de información entre las áreas sin consentimiento de las Jefaturas y la informalidad en los procesos administrativos debido al nivel de afinidad que se manejaban tales como facturación a empleados a nombres de clientes, préstamos de las cobranzas, incremento de rubros como los resguardos policiales de los camiones, ocultar información de cartera, temas comerciales como descuentos aprobados en los cierres de ventas para el cumplimiento del presupuesto perjudicando esto al resto de canales de ventas, promociones e incentivos sólo a ciertas áreas y no en general, causando esto malestar, generando preferencia y divisiones entre los empleados.

Los procesos de selección en talento humano no eran transparentes sino con referidos previamente seleccionados sin la verificación del cumplimiento de un perfil previamente definido, análisis de competencias y destrezas con casos reales simplemente por el motivo de venir de una empresa relacionada con la actividad comercial de Corporación Superior, y posterior a esto los beneficios, asensos injustificados e incrementos que no era de manera igualitaria sino por afinidad.

Desordenes durante su jornada de trabajo como salidas de rutas, largas horas de almuerzo desenfoándose de su jornada habitual y teniendo personal subutilizado sin una igualdad en sus funciones designadas en los departamentos que contamos con personal que son pares.

Lo que se construyó fue un ambiente de poca confianza e insatisfacción en el resto del personal que constantemente expresaban su desconcierto en la toma de decisiones por parte de las Gerencias, adicional de gastos innecesarios y un alto índice de rotación del personal.

También se identificó que no existe la difusión de la misión, visión, valores, estrategias corporativas, normas de conducta y vestimenta además políticas que se manejan en la organización, no hay claridad en comunicaciones a través de los medios de difusión como son las carteleras, correos electrónicos, habladores ya que no podían ser comprendidos por todos los colaboradores sin importar la función que desempeña.

1.3 Formulación del Problema

¿Cómo la Gestión del Talento Humano contribuirá para el fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral en Corporación Superior S.A.?

1.4 Sistematización del Problema

- ¿Cuál es la situación actual en cuanto a Cultura Organizacional e Identidad Laboral de los empleados de la empresa de la Corporación Superior S. A?
- ¿Cuáles son los factores que afectan a la Cultura Organizacional e Identidad Laboral en Corporación Superior S.A.?
- ¿Cuáles son las estrategias de gestión del RRHH se necesitan para fortalecer la Cultura Organizacional?
- ¿Cuáles son las estrategias de gestión del RRHH se necesitan para fortalecer la Identidad Laboral?

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivos General

Fortalecer la cultura organizacional e identidad laboral a los empleados de la empresa mediante la gestión del Talento Humano en Corporación Superior Corsuperior S.A.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual en cuanto a Cultura Organizacional e Identidad Laboral de los empleados de la empresa de la Corporación Superior S. A.
- Identificar los factores que afectan a la Cultura Organizacional e Identidad Laboral en Corporación Superior S.A.
- Proponer un plan de acción en la gestión del RRHH para fortalecer la Cultura Organizacional.
- Proponer un plan de acción en la gestión del RRHH para fortalecer la Identidad Laboral.

1.6 Justificación de la Investigación

1.6.1 Justificación Práctica

El presente proyecto busca gestionar por medio del Departamento de Talento Humano el fortalecer la cultura organización e identidad laboral lo cual se considera como la opción más viable y justificable debido a los antecedentes que se han mantenido dentro de la empresa Corporación Superior Corsuperior S.A. y que al ponerlo en práctica traerá mejoras y se generará un cambio radical en el capital humano dando solución y cerrando puertas a problemas futuros que se puedan ocasionar; además de cumplir con las disposiciones legales en el ámbito laboral y dejando en claro tanto las obligaciones y derechos del empleador como de los empleados con un sustento legal basado en el Código de Trabajo, Reglamento Interno y el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.

1.6.2 Justificación Metodológica

La investigación tiene un enfoque mixto (método cualitativo y cuantitativo), se extraen datos reales los índices de rotación del personal, temas de comunicación organizacional para luego llevarlos a un análisis de sus causas, interpretarlos minuciosamente y asociarlos con las políticas manejadas y con ello poder gestionar procedimientos claros y concretos que permitan llenar los vacíos que mantiene el personal sobre la organización reduciendo así la rotación, falsos rumores, malas prácticas, injusticias y creando un compromiso y fidelidad con la empresa y sus objetivos.

1.6.3 Justificación Social

Uno de los pilares importantes de toda organización es el capital humano ya que son los ejecutores directos de las directrices que nos imparten los altos ejecutivos de la empresa, por este motivo es primordial que todos estén informados claramente de lo que es correcto y no, de que están en una empresa sólida que se preocupa no tan sólo por el bienestar corporativo sino por el crecimiento y bienestar de cada individuo, ya que son conscientes que detrás de cada empleado hay una familia representada. Es primordial que los colaboradores se sientan valorados, dándoles la estabilidad laboral que tanto necesitan en la actualidad las familias ecuatorianas, siendo este un factor importante y notorio para que tengamos una proyección positiva dentro de la sociedad como organización.

1.6.4 Justificación Económica

El incremento de procesos legales en el ámbito laboral frente a las entidades del Ministerio de Trabajo (MDT), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Riesgo de Trabajo generan gastos de honorarios de abogados, traslados, viáticos, gastos en la documentación, notarías adicional del tiempo dedicado en el reclutamiento y selección de manera muy frecuente se convierte en un gasto oculto al ocupar la mayoría del tiempo del área de Talento Humano en cubrir las vacantes generadas principalmente en las áreas de mayor rotación.

Muy aparte de esto también se generan las sanciones por parte de las entidades de control en caso de encontrar anomalías en la documentación presentada, pero con el acercamiento que ha existido durante un lapso de 5 años por parte del área de Talento Humano se ha podido llegar acuerdos que no afecten a ninguna de las partes, por ello se gestiona y se da cumplimiento a las nuevas políticas que contribuyen al fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral para la empresa CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Que ayudará a notablemente a disminuir rotación del personal, los ausentismos, ser una de las primeras opciones por partes de las personas al momento de escoger una empresa en la que deseen trabajar, reducción de costo en caso de liquidación de haberes, mayor compromiso en la ejecución de su trabajo diario y cuidado de sus materiales por parte de los colaboradores, desarrollo de los colaboradores como profesionales logrando asensos en sus áreas, garantizar la estabilidad económica de parte de empleado y empleador, cumplimiento y alcance de objetivos personales y empresariales a corto y largo plazo.

1.6.5 Justificación personal

Este proyecto de investigación se la realizó para poder contribuir a la empresa CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. apoyando el cambio de políticas y procedimientos que han venido presentando dentro de la organización, por medio de la gestión del Talento Humano se podrán maximizar y ser voceros de los cambios positivos a favor de cada uno de los que conforman y dan su granito de arena para el logro de los resultados. Velar por el cumplimiento y ejecución de las políticas establecidas fortaleciendo la cultura organizacional.

Proyectarse a una comunicación interna más formal y oficial, siendo más explícitos con las áreas más vulnerables fortalece la cultura organizacional y genera una identidad laboral con la

empresa, ya que se define el camino a seguir de manera clara y concreta., realizo este trabajo de investigación con el objetivo de poder culminar la carrera universitaria para obtener el título de Ingeniera Comercial.

1.7 Delimitación de la investigación

Empresa: CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Delimitación geográfica

- **Provincia:** Guayas
- **Ciudad:** Guayaquil
- **Zona:** Industrial
- **Ubicación:** Km. 10.5 Vía Daule - Lotización Expogranos
- **Área:** Talento Humano
- **Tiempo:** 12 meses
- **Período de Investigación:** 2016-2017
- **Regional:** Costa



*Figura 2: Croquis Regional Costa, Corporación Superior S.A. (Lotización Expogranos)
Fuente: Google Maps*

1.7.1 Limitación de la investigación

Las limitaciones que se podrían presentar en el transcurso del proceso de investigación, son las siguientes:

Tiempo: Por el motivo de que la investigadora tienen múltiples ocupaciones dentro de la Provincia del Guayas como de Manabí, El Oro y Los Ríos debido a que esto abarca la Regional Costa cumpliendo con las funciones designadas basadas en el cargo que ejerce dentro de la organización como Jefe de Desarrollo Organizacional, se puede complicar concluir a tiempo con los horarios fijados de horas presenciales y autónomas, esto impide avanzar en el tiempo establecido, con el proyecto de investigación.

Ubicación: La empresa por estar ubicada en la provincia del Guayas, la probabilidad de tener acceso total a todas las ciudades que abarcan la Regional Costa y los tiempos de traslados, es reducida, se tomará como base la ciudad de Guayaquil contando con el personal que se encuentra en oficina y que mantiene trabajo de campo.

Permisos: El hecho de tener que viajar a otra provincia más que nada en días laborables, se manejó bajo la agenda de visitas a las diferentes ciudades aprovechando de esta manera la combinación de trabajo con los estudios, haciendo realmente efectivos los traslados realizados sin llegar a recurrir permisos por faltas ni atrasos dentro de la jornada laboral.

Información de la empresa: La recopilación de la información de la empresa es complicada al tener el personal distribuido en varias provincias que agrupadas conforman la Regional Costa, visualizar la realidad en cada punto de venta o dónde haya un representante de la organización es muy difícil, tan sólo la recolección de datos de Guayaquil se realiza con mayor facilidad por ser la base del área de Talento Humano. Es importante recalcar que la recolección de datos e información es necesaria para el proyecto de investigación.

1.8 Idea a defender

Un plan de acción en la gestión del talento humano para la empresa Corporación Superior S.A. logrará fortalecer la cultura organizacional e identidad laboral entre los miembros de la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes del Problema.

Durante varios años atrás el ámbito laboral en el Ecuador manejando en Guayaquil principalmente por una Inspectoría de Trabajo era una cuna de largos trámites pendientes por resolver, los procesos de legalización de los contratos eran interminables con largas filas de espera y múltiples correcciones a los documentos dependiendo del criterio de cada inspector, existían contratos que no podían ser sellados por el Inspector de Trabajo aun cuando el colaborador ya no continuaba trabajando en la organización, así mismo ocurría con las actas de finiquito las que habían ocasiones que no se podían entregar por ausencia de los empleados públicos, además del mal asesoramiento en el área laboral incitando muchas veces al trabajador a empezar un proceso legal sin justificación, de igual manera existía reclamos con justificación por parte del empleado que no daban trámite como era una falta de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, descuentos, multas y sanciones injustificadas, pagos impuntuales, procesos de Visto Bueno sin resolución y demás trámites estancados por el mismo sistema, cantidades exageradas de papelería que terminaban perdiéndose o enviándose al archivo por lo tedioso del proceso.

Interminables horas de espera ocupaban en su mayoría la atención del área de Talento Humano y del colaborador hacían que tomen otras opciones para la resolución de temas laborales, de cierta manera más cómodas como facturación de sus servicios prestados o contrataciones sin sustento legal. Antes tales complicaciones los empleados aceptaban la falta de incumplimiento muchas veces por desconocimiento o por mantener una fuente de ingresos para su familia sin problemas algunos convirtiéndose en esto en un trabajo inadecuado ya que no cumplía con las exigencias legales correspondientes. Como lo señala el compendio estadístico del INEC del año 2014 en que nos presenta el trabajo adecuado y el inadecuado en el Ecuador.

PERIODO ^(a)	PEA ^(b)											TEG	
	EMPLEO ADECUADO	EMPLEO INADECUADO	EMPLEO NO CLASIFICADO	EMPLEO NO REMUNERADO	OTRO EMPLEO INADECUADO	SUBEMPLEO	SUBEMPLEO POR INSUFICIENCIA DE TIEMPO DE TRABAJO	SUBEMPLEO POR INSUFICIENCIA DE INGRESOS	DESEMPLEO	DESEMPLEO ABIERTO	DESEMPLEO OCULTO		
	(a)	(b)=(d+f+g)	(c)	(d)	(f)	(g)=(h+i)	(h)	(i)	(j)=(k+l)	(k)	(l)		(a+b+c)
JUNO	2007 ^(c)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2008	41,7	52,1	0,9	9,3	25,6	17,2	12,8	4,3	5,2	3,7	1,5	94,8
	2009 ^(d)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2010	41,3	51,2	1,3	7,9	27,5	15,8	11,6	4,2	6,2	4,5	1,7	93,8
	2011	42,6	51,5	0,9	8,5	31,0	11,9	8,9	3,0	5,0	3,8	1,2	95,0
	2012	45,2	49,3	1,4	9,6	30,0	9,7	7,9	1,8	4,1	3,3	0,9	95,9
	2013	42,8	51,9	1,4	9,6	30,7	11,7	9,6	2,1	3,9	3,1	0,8	96,1
2014	48,8	46,3	0,2	6,3	27,8	12,2	9,6	2,6	4,7	3,7	0,9	95,3	
DICIEMBRE	2007	43,2	50,8	1,0	8,8	23,7	18,2	13,6	4,7	5,0	3,0	1,9	95,0
	2008	44,8	49,0	0,2	8,2	25,8	15,0	11,0	4,0	6,0	4,0	2,0	94,0
	2009	39,2	52,4	1,9	8,9	27,2	16,4	11,7	4,7	6,5	4,5	2,0	93,5
	2010	44,7	49,5	0,8	8,2	27,4	13,8	10,5	3,4	5,0	3,5	1,5	95,0
	2011	45,5	49,7	0,6	7,7	31,3	10,7	8,5	2,2	4,2	3,0	1,2	95,8
	2012	46,5	47,2	2,2	8,0	30,1	9,0	7,2	1,8	4,1	3,1	1,0	95,9
	2013	47,9	47,8	0,2	7,1	29,0	11,6	9,4	2,2	4,2	3,0	1,2	95,8
2014	49,3	46,7	0,2	7,1	26,8	12,9	10,6	2,3	3,8	3,0	0,8	96,2	

Tabla 2: Estructura de la población económicamente activa nacional, 2007-2014

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo, Subempleo – ENEMDU

Así también lo demuestra la rendición de cuentas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en el año 2014 se evidencia la falta de cumplimiento en el ámbito laboral ante la afiliación de los colaboradores al seguro como corresponde, la estadística representa la cantidad de personas en el Ecuador que no contaban con una dependencia legal con las empresas a nivel Nacional dentro del período 2007 al 2014, evidenciando un incremento importante del 105% de las personas que ya contaban con una cobertura del seguro general obligatorio



Figura 3: Número de afiliados activos en el período 2007-2014

Fuente: Dirección Nacional de Planificación.

Esta falta de afiliación traía consigo un sin número de efectos negativos hacia el trabajador como era no contar con préstamos quirografarios con bajos intereses, préstamos hipotecarios para la adquisición de una vivienda, la generación de un fondo de reserva como ingreso adicional, cobertura para los cónyuges e hijos, cesantía y una cobertura hospitalaria en caso de accidentes de trabajo incluyendo indemnizaciones en caso de tener responsabilidad patronal, montepíos, cumplimientos de años de jubilación, tratamientos y citas médicas de alto costo.

Ante la falta de la obligación del cumplimiento en el ámbito de seguridad y salud que está inmerso en todo lo que engloba el entorno laboral los índices de accidentes, muertes

Una muestra de esto son los reportes comparativos de accidentes entre los años 2013 al 2015, siendo uno de los años con más alto índice el 2014 en accidentes de trabajo reportados por empresas del país, según se muestra en la figura N° 3.



Figura 4: Accidentes de trabajo (años 2013-2015)

Fuente: Accidentes de Trabajo - Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS, 2016)

Sólo en la provincia del Guayas con sede en Guayaquil, CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. se buscó información de las anomalías que se presentaban teniendo muy pocos datos a la mano al manejarse directamente desde la ciudad de Cuenca, pero al no contar con la documentación respectiva se evidenciaba que estaban dentro de las mismas prácticas a nivel nacional en el ámbito laboral.

2.1.2 Antecedentes del problema en la empresa

CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. cuenta con una sucursal ubicada en Guayaquil que abarca con las provincias de Los Ríos, Manabí, El Oro y Santa Elena, es un Regional netamente comercial con áreas administrativas dedicándose a la comercialización de productos de consumo masivo como galletas, snacks, fideos y productos de panadería con alianzas estratégicas con empresas como La Fabril, Incapeb, Gustaff que complementan y maquilan algunos de nuestros productos. La organización con el transcurso de los años ha ido creciendo notablemente contando actualmente con un plantilla de 200 personas en nómina en la actualidad y con un inicio para este proyecto de 84 colaboradores en el año 2013. Al no contar con un departamento de Talento Humano en Guayaquil existía mucha dependencia con la Regional del Austro específicamente Cuenca quienes a lo lejos “controlaban” la Regional Costa, sus indicaciones debían ser cumplidas pero muchas de ellas no contaban con el respaldo legal en el ámbito laboral. No se contaba con una difusión del Reglamento Interno de Trabajo esto era un documento exclusivo para Talento Humano, una razón viable del porque no se difundía era obviamente por el no cumplimiento de sus obligaciones como empleadores.

Existía una cultura organizacional muy egoísta, determinada por áreas afectando a los más vulnerables, con beneficios solo para ciertas personas sin tomar en cuenta como se sentían las otras personas. La identidad laboral no existía al no alimentarla por un desconocimiento total de muchos factores positivos en la organización como la calidad de sus productos, ser una empresa sólida económicamente, teniendo una infraestructura de primera con una tecnología de punta y buscando la innovación de manera constante para satisfacer el mercadeo ecuatoriano.

La necesidad de gestionar el área de Talento Humano era primordial, no era posible crecer en la parte económica y comercial pero no como organización en conjunto, como cultura organizacional sólida con presencia no solo interna sino de manera externa en el mercado laboral y haciendo crecer esa semilla en cada colaborador representada en la identidad laboral, en esa fuerza que hace sentir a la gente que están en una excelente empresa y sentir que están orgullosos de su lugar de trabajo, de las funciones que realizan, que su aporte es muy importante para el logro de objetivos del área al que pertenecen así como de toda la organización y que por medio de su labor ellos sustentan sus hogares, los colaboradores al sentir esa identidad con la empresa son los primeros voceros publicitarios en sus entornos y generan la reacción de

interés hacia la organización atrayendo con esto los mejores y más preparados ejecutivos del país.

La empresa CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. cuenta con una matriz, una planta, un molino y 2 sucursales comerciales en todo el Ecuador las cuales se detallan a continuación:

Agencia Guayaquil

Vía Daule km 10 ½ lotización Expogramos junto a Manicris

593 – 2 – 2469 369 / 593 – 2 – 2442 519

Agencia Cuenca

Av. Gil Ramírez Dávalos s/n y Pedregal

Centro Comercial Mayorista

593-7 – 2860 467

Molino Manta

Av. 113 Estrada Estadio Jocay

593-5 – 2922 300

Planta – Guayllabamba

Antigua Vía al Quinche km 2 ½ Principal S/N

593-2 – 2368 180 / 593-2 – 2369 005

Agencia Quito – Matriz

Av. De la Prensa N56-87 y Pasaje Manuel Herrera

593-2 – 2468 776 / 593-2 – 2442 519 593-2 – 2469 369

La información que se va a utilizar para este proyecto es la de la Sucursal que se encuentra en Guayaquil, debido a que ha sido más palpable la situación al concentrarse la mayoría del área comercial y operativa ya que es un centro de Distribución para el resto de las provincias, a pesar de los inconvenientes presentados el funcionamiento de sucursal ha seguido su normal ritmo de trabajo y el trabajo que se va a realizar se elaborará en conjunto con todas las áreas en el transcurso de los días.

Las situaciones que se presentan es la alta rotación en el área comercial de cobertura al no tener una estabilidad laboral por medio de un contrato laboral, no poseen el compromiso en el logro

de objetivos ya que no hay nada que los obligue, su ausentismo injustificado incrementa de manera muy rápida al no tener un medio de sanción por no haber laborado, a pesar de haberles dotado una indumentaria como uniforme tampoco cumplen con el cronograma de uso y se presentan como a bien convengan, se oponen al trabajo que deben cumplir como elaboración de mapas de rutas y entrega a los supervisores de ventas, constancias de entregas de promocionales a los clientes de las diferentes zonas que se manejan, malas caras al momento de solicitarle que se queden un poco más de tiempo para alguna reunión puntual, el irrespeto invadiendo las rutas de sus compañeros, ingreso de ventas falsas en búsqueda de llegar al presupuesto, el famoso “deshueso “ para conseguir un descuento alto sin cumplir con el requisito principal que es por volumen y por cliente, faltas de respeto entre compañeros y con sus superiores, prácticas no permitidas ensuciando el proceso comercial, el no presentar el portafolio que se posee sino sólo los productos con los que se obtienen mayor comisión, los atrasos constantes en el punto de encuentro, el no tener el correcto uso del dispositivo móvil entregado y demás situaciones que afectaban a la organización.

Ausentarse en el área operativa era algo de todos los días, al no tener un pago justo de las horas extras muchos estibadores optaban por trabajar con un proveedor externo por 1 día para ganarse algo más de ingresos, los abandonos de trabajo era algo que se presentaba cada mes, malos comportamientos y denuncias laborales que terminaban en abandono al hacerlo de manera imprevista sin un correcto asesoramiento.

2.2 Estado del Arte:

Varias investigaciones se han realizado sobre cultura organizacional e identidad laboral de las empresas, obteniendo información relacionada unas con empresas alimenticias de consumo masivo y otras de tipo comercial a través de los proyectos presentados de las siguientes universidades del país: Universidad Estatal de Guayaquil y Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

Donde también se destacan problemas donde se concentran el mayor volumen de capital humano como son los de las áreas de producción y de ventas. A continuación, se dan a conocer las incidencias más relevantes de cada uno y su aportación importante para el presente proyecto de investigación:

Proyecto de Investigación N° 1: Falcones Suárez Gianella es la autora del proyecto “**Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de**

Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador “, en la Universidad Estatal de Guayaquil (2014), Unidad Académica: Ciencias Psicológicas para la obtención del título de Psicóloga Industrial.

Realizó un estudio en el área de Supply Chain en la empresa Nestlé Ecuador para identificar cual era la cultura organizacional predominante que se encontraba en esta unidad de negocio. Al tener lineamiento como empresa desde su base matriz en Suiza era muy importante determinar cómo afectaría el comportamiento de los colaboradores con el simple hecho de que son de culturas, pensamientos, sentimientos diferentes.

A través de encuestas y entrevistas a 57 empleados entre ellos colaboradores que tenían muchos años de servicio dentro de la organización y otros relativamente nuevos, revelaron un clima organizacional con el 89% a favor y se observó algunas puntos importantes necesarios de fortalecer como la cooperación, entrenamiento y reconocimiento que muchas veces esto resalta en las personas con mayor edad y el tiempo en que ocupa el cargo.

Debido a los factores externos en que obligan a las organizaciones a realizar cambios importantes para estar a la par del mercado, son recibidos por parte de los colaboradores con una barrera que no permiten que se ejecuten las indicaciones dadas, pero la obligación en cumplir con lo ordenado genera la insatisfacción y afecta al clima organizacional y al cambio de la cultura dentro de la organización.

Luego valorar la situación actual de la empresa e identificar algunos factores muy importantes, la autora sugirió en su proyecto realizar evaluaciones constantes para identificar y controlar las variaciones que pueden ir afectando al clima y cultura organizacional, siendo el enfoque en valoración de puestos de trabajo, jornada laboral, tipos de reconocimientos por los logros obtenidos, considerando que el 50% del personal que se encuentra en el área de Supply Chain cuenta con más de 5 años en la empresa.

Proyecto de Investigación N° 2: Chila Vaca Narcisa Anabella y Córdova Chévez Martha Aracelly son las autoras del proyecto “ **Implementación del área de gestión de Talento Humano en la empresa Dumilesa S.A. de la ciudad de Guayaquil** “, en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil (2013), Unidad Académica: Ciencias Administrativas para la obtención del título de Ingeniería Comercial.

Las autoras realizaron la investigación debido los inconvenientes que presentan en la parte administrativa y lo que fomentaba la inestabilidad en el área de Talento Humano, debido a múltiples factores entre ellos la informalidad en el proceso de reclutamiento del personal incentivando la inestabilidad laboral, el incremento de la rotación de personal y afectando la poca cultura organizacional.

Por este motivo las autoras proponen la creación y la implementación del departamento de Talento Humano seleccionando personas idóneas con conocimientos técnicos para su ejecución y que por medio de la aplicación de procedimientos y gestionando cada uno de sus procesos para que se manejen de manera formal, transparente y justa, siendo esto muy importante para empezar a generar una cultura organizacional positiva para la organización y a su vez identidad laboral para alimentar el compromiso y logro de objetivos.

Proyecto de Investigación N° 3: Arcos Rosado Gregoria Inés y González Orellana Jacqueline Vanessa son las autoras del proyecto **“La gestión de talento humano y su incidencia en el clima laboral en la empresa Cartimex de la ciudad de Guayaquil “**, en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil (2015), Unidad Académica: Ciencias Administrativas para la obtención del título de Ingeniería Comercial.

La motivación de las autoras al realizar esta investigación se debe a que el crecimiento de la empresa Cartimex S.A. como organización y reflejado en ventas es óptimo pero no va acorde al desarrollo del capital humano, al fortalecimiento de su cultura organizacional, valoración del cliente interno y reconocimiento por sus logros.

Los inconvenientes reflejan el poco trabajo en equipo, chismes de pasillo, la búsqueda de sus logros personales sin respetar los procesos, preferencias entre empleados, injusticias en situaciones complicadas entre áreas, los colaboradores desconocen totalmente la visión, misión y valores que se deben manejar para un clima laboral óptimo.

Por este motivo las autoras proponen la revisión del modelo de gestión del Talento Humano con el objetivo de la correcta administración del capital humano, una comunicación interna formal y de fuentes oficiales, revisar procedimientos que afecten directamente a la gestión del Talento Humano y su cultura organizacional, sistemas de bonificaciones y reconocimientos para incrementar la identidad laboral, realizar evaluaciones constantes para asensos y evitar las injusticias y capacitación interna y externa para desarrollar competencias de todos sus colaboradores.

2.3 Fundamentación teórica:

2.3.1 Gestión del Talento Humano.- Las organizaciones con el transcurso del tiempo y en su mayoría se han preocupado más de generar ventas e ingresos a la compañía olvidando una parte muy importante que es el que hace que las cosas sucedan como lo es el capital humano, siendo este un factor importante que sin la gestión respectiva del talento humano todo esfuerzo sería en vano.

Área tan sensible y delicada a la mentalidad de los colaboradores que predomina en las organizaciones. Es considerada contingente ya que puede suceder o no y situacional pues depende de algunos factores y aspectos como la cultura organizacional, la estructura que se adopta o mantienen en la organización, factores externos, procesos internos y externos e infinidad de variables que se presentan en el mercado (Chiavenato 2002).

Hacer que las cosas sucedan como lo indica (Chuler 1992) con actividades que afectan el comportamiento del capital humano se deben realizar implantando estrategias debidamente formuladas y siendo coherentes con las decisiones y objetivos corporativos, considerando que tienen afectación directa al comportamiento de los colaboradores y la organización en corto, mediano y largo plazo como lo señala (Milkovich y Boudrew 1994).

Pertinencia teórica con el proyecto

Es muy importante hacer que las cosas sucedan y sean de la manera correcta, si se desea mayor productividad por parte de los colaboradores gestionar el área de Talento Humano representa que se le da la importancia respectiva al capital humano, dando a notar de manera positiva el interés en la organización y de sus altos líderes no solo por lo económico sino por quienes hacen que las cosas sean posibles, por quienes hacen que las ventas incrementen, por quienes hacen que ingresen dólares a las cuentas bancarias, por quienes a través de su mano de obra elaboran un producto final y en conjunto hacen que la organización prospere.

Es dura la realidad pero las organizaciones y sus representantes deben de aterrizar y darle la importancia a quienes ejecutan sus funciones diariamente y hacen que las cosas funcionen, formulando procedimientos apegados a la realidad de cada empresa y no siendo copia de alguna multinacional reconocida ya que el camino se va construyendo paso a paso, siempre considerando que pueden ocurrir errores y recibiendo una retroalimentación constante para ir

puliendo y perfeccionando detalles importantes que se presentan por factores de la organización y muchas veces ajenos a ellos.

El gestionar el Talento Humano cambia el pensamiento de los colaboradores de manera muy positiva debido a que alimenta y fortalece la cultura organizacional e identidad laboral haciendo que trabajen con la camiseta puesta, haciendo respetar sus valores y muchas veces siendo voceros y estando orgullosos de los que son como organización.

2.3.2 Administración de Recursos Humanos

Integración de Personal.- Los planes de la empresa se convierten en la guía de los planes de toda la organización para alcanzar de objetivos trazados. La empresa define la estructura en capital humano que necesita acorde a lo planteado, para esto define fuentes externas como empresas consultoras, base de datos y las internas como candidatos dentro de la organización obviamente realizando las evaluaciones de sus competencias, su gestión, su aporte a la empresa y desempeño como profesional. La efectiva integración de personal, respetando los procesos es muy importante para sus objetivos pero la organización tiene que considerar el ambiente externo como sueldos, beneficios, clima organizacionales, etc. (Harold Koontz, Heinz Weihrd, Mark Cannice 2008).

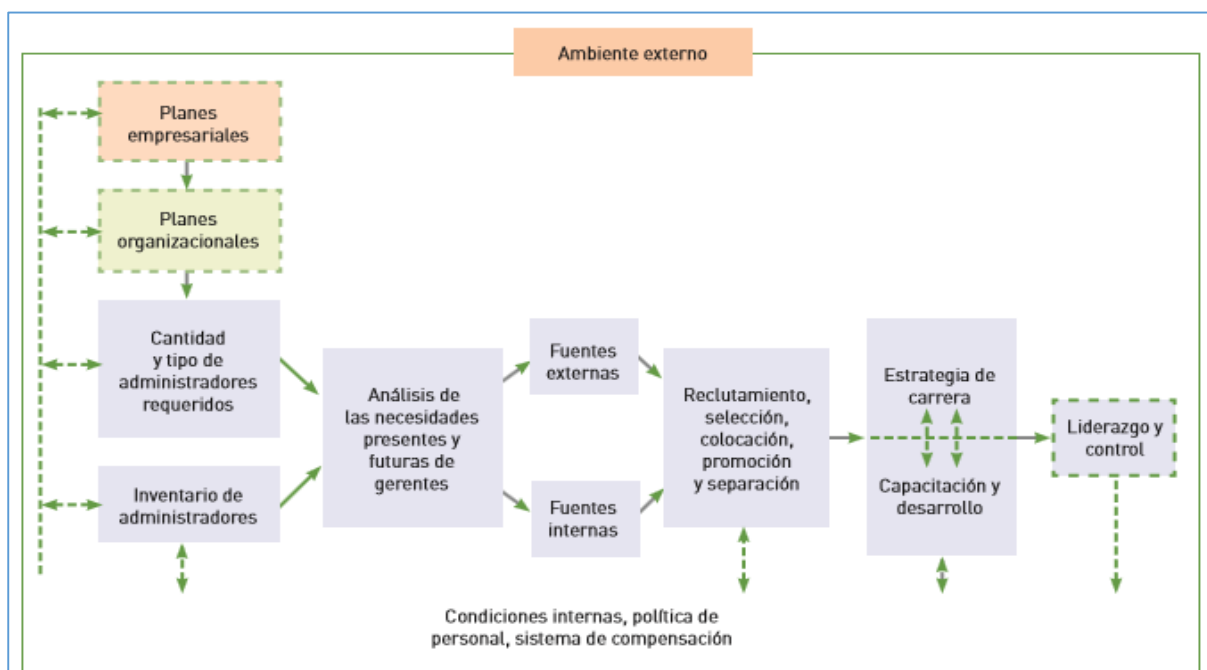


Figura 5: Enfoque sistemático de la integración del personal

Fuente: Libro *Administración una perspectiva global y empresarial* - Harold Koontz, Heinz Weihrd, Mark Cannice 2008.

Pertinencia teórica con el proyecto

La efectiva integración del personal es primordial dentro de los planes de la organización, tal y como se visualiza en la (figura 5) y es algo que en CORPORACIÓN SUPERIOR S.A. no ocurre al integrar personas sólo por el simple hecho de venir de empresas de la misma actividad comercial sin que se lleve a cabo el proceso respectivo y viniendo de culturas organizacionales muy fuertes, problemáticas, con malas prácticas, saltando las jerarquías y procesos para lograr el objetivo personal y al no tener una identidad laboral definida traen consigo la de su anterior empresa realizando comparaciones siempre y cuando tengan oportunidad, dejando a notar que no tuvo el correcto proceso de inducción y de introducción a la organización.

2.3.2 Gestión de Talento Humano por competencias.- Cada ser humano tiene competencias que los hace distintos de los demás, estas competencias son las que hacen la diferencia entre los colaborados al definir su desempeño exitoso. Dentro de las competencias tenemos 2 definidas como son: competencias cardinales que deben tener todos los integrantes de la organización y las competencias específicas son las designadas por área de manera vertical y por funciones que desempeñan de manera horizontal.

Mediante la gestión por competencias podemos identificar capacidades que se desconocen del empleado con el objetivo de tratar de aprovechar esto al máximo para beneficio mutuo, medible a través de un proceso cuantificable y medible por medio de indicadores. La gestión por competencias reúne todos los procesos del área de Talento Humano de la organización como son: selección, formación y desarrollo, plan de carrera y una política retributiva, el objetivo es poner las personas indicadas en los cargos indicados.



Figura 6: Gestión integral por competencias

Fuente: Libro Dirección Estratégica de Recursos Humano – Gestión por competencias por Martha Alles 2008.

Pertinencia teórica con el proyecto

Por medio de la gestión por competencias se puede identificar capacidades potenciales en los colaboradores que pueden aportar a la organización, este proceso es importante porque consiste básicamente en el desarrollo de las personas en todos sus ámbitos a través de sus habilidades y destrezas. Es un proceso que en CORPORACION SUPERIOR no se realiza, perdiendo muchas veces a profesionales sobre calificados en cargos de menor impacto dentro de la organización.

Cada colaborador es quién da valor a su cargo sea cual fuere y se desafía de manera diaria para lograr alcanzar un desarrollo como profesional y es importante detectar a este tipo de colaboradores porque representa una joya en bruto que puede ser pulida a favor de la empresa.

Esto trae consigo asensos, planes de carrera, capacitación que fortalecen la cultura organizacional e alimentan la identidad laboral de los colaboradores al ver que CORPORACION SUPERIOR es la empresa que los hizo crecer como profesionales.

2.3.2 Cultura Organizacional.- Si se desea realizar una transformación en la organización empieza por su cultura, esta es la manera en que desde adentro los sistemas donde los colaboradores trabajan y pasan gran parte de su día a día (Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos Quinta Edición, 2000), este proceso de cambio requiere un esfuerzo de su educación algo muy complejo dependiendo de los factores que rodeen a cada colaborador, adaptando nuevas actitudes, teniendo conocimiento de los valores que se deben mantener, desafíos con ese yo muy particular de cada colaborador dejando a un lado sus costumbres o la manera de hacer las cosas (Idalberto Chiavenato 1989).

La cultura organizacional representa la manera de vivir dentro de la organización, las relaciones interpersonales, interacción entre áreas, procesos de como de deben de hacer las cosas, como lo señala (Beckhard, Blucher, 1972) y esto hace que se distinga una organización de otra, debido a sus características específicas como lo indica (Robbins 1987: 439-440)

Pertinencia teórica con el proyecto

Fortalecer el cómo proceder dentro de la organización con una cultura organizacional bien sentada evita que adoptemos comportamientos de otras organizaciones que pueden llegar hacer muy perjudiciales para el giro del negocio, lo que funcionó en una empresa no certifica que funcionará de CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Hay que considerar un tiempo de adaptación a los nuevos colaboradores ante la nueva cultura a la que pertenecen y mantener un acompañamiento continuo por parte del área de Talento Humano para que trabajando en conjunto visualice la forma que se procede en la organización. Adaptarse cuesta, pero la apertura correcta se convertirá y sentirá en poco tiempo parte de la organización.

2.3.2 Gestión por valores.- Un complemento ideal a la visión y misión de la organización son los valores, aprovechar el momento para alinear los valores a los objetivos de la empresa se convierte en una herramienta muy eficaz.

Esto nos sirve para rediseñar la cultura y fortalecer la identidad, es un imagen muy positiva cuando todos los colaboradores observan desde jefaturas la inclusión de valores en cada decisión que tomen, esto es un trabajo en conjunto y no hace más importante a los valores ni implica en olvidarse de los objetivos organizacionales.



Figura 7: Gestión por valores

Fuente: Libro Comportamiento Organizacional por Fincowsky - Krieger 2012.

Pertinencia teórica con el proyecto

Muchas veces se toman decisiones por la ofuscación del momento y eso sucede en CORPORACION SUPERIOR, al actual de esta manera se demuestra el irrespeto por los valores organizacionales y no es un ejemplo viable ni podemos exigir lo que no damos a los colaboradores. Es importante que los jefes y gerentes entiendan que situaciones que afectan a la compañía no se solucionan de mala manera, al contrario es necesario sentarse a conversar y buscar soluciones antes que culpables.

2.3.2 Desarrollo Organizacional.- Proceso que sirve para identificar obstáculos que se le presenten a los colaboradores bloqueando su eficacia en la realización de sus funciones de manera individual y como grupo, esto ayuda a mejorar las relaciones interpersonales y es un medio de impulso para la empresa por medio del trabajo en equipo, el respeto de los procesos, cambio de pensamiento, creencias y valores representando un cambio interno de carácter educacional.

Existen medios para iniciar el proceso de desarrollo organizacional a través de identificar el stress dentro de los cargos, reuniones de confrontación, consultoría de procesos por medio de un consultor externo o interno designado por la Gerencia General.



Figura 8: Desarrollo Organizacional

Fuente: Libro Desarrollo Organizacional – principios y aplicaciones Tercera edición Rafael Guízar Montufar 2008

Pertinencia teórica con el proyecto

Una de las debilidades de CORPORACIÓN SUPERIOR es no desarrollar a las personas, tomando las barreras que tienen los a los empleados como un obstáculo para la organización.

No se toma la iniciativa para trabajar junto con el colaborador en superar estas barreras e ir en conjunto superando estos obstáculos. Este es un proceso prioritario si se quiere obtener y desarrollar profesionales que aporten a la empresa, aprovechándolos para beneficio propio y no dejándolos libre en el mercado laboral. El desarrollo organizacional simbólicamente bombea de energía positiva, mejora el clima laboral y fortalece la identidad laboral ya que el colaborador percibe la intención de la organización en su desarrollo como profesional.

2.3.2 Comunicación Organizacional.- La comunicación dentro de la organización es primordial debido a que representa la guía de pasos a seguir para la obtención de los objetivos.

La comunicación organizacional es indispensable para el funcionamiento interno y a la vez enlazar todos los procesos de las áreas. Si se lo realiza de manera correcta se está proyectando positivamente hacia el ambiente externo y es el reflejo la cultura organizacional que se maneja dentro de la organización. La comunicación organizacional efectiva y correcta reduce los errores en los procesos administrativos, comerciales y operativos, debido que al no comprender las instrucciones no se ejecutan de la manera correcta.

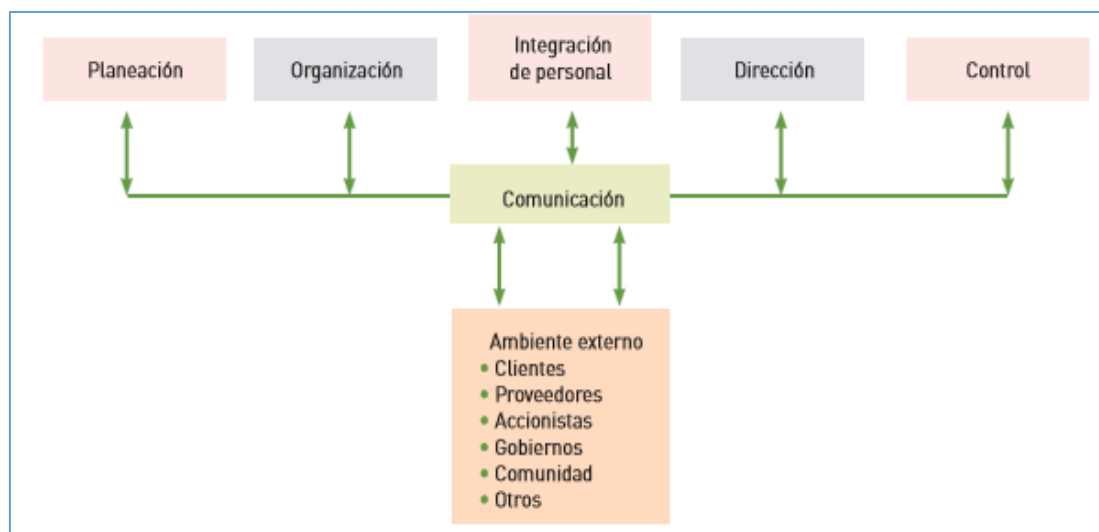


Figura 9: El proceso administrativo

Fuente: Libro Administración una perspectiva global y empresarial - Harold Koontz, Heinz Weihrid, Mark Cannice 2008.

Pertinencia teórica con el proyecto

Uno de los principales problemas en el fortalecimiento de la cultura organizacional en CORPORACIÓN SUPERIOR S.A. es la falta de una correcta comunicación organizacional, al no dar instrucciones de manera oficial que sean claras, sencillas y específicas el colaborador entre en incertidumbre y realiza las indicaciones de forma muy personal. Esta comunicación poco efectiva trae consigo del malestar general dañando el clima laboral dentro de la organización.

2.3.3 Identidad Laboral.- Definir identidad laboral como algo abstracto que no se encuentra por escrito en un manual, sin políticas o pasos a seguir, siendo esta la percepción del sujeto como un profesional como según lo indica (Sweitzer 2008) o valores, motivos, pensamientos y sentimientos que los individuos crean en su interior como su rol de profesional (Anderson 2008) forman la identidad dentro de la organización.

Cada colaborador mediante las relaciones interpersonales y entre áreas se producen situaciones que tienen un sentido simbólico algo especial de cada individuo y que poco a poco van determinando una identidad (Antunes, 2005).

La identidad laboral tiende a variar dependiendo mucho del grado de importancia o intensidad con que se maneje, puede cambiar su significado al ser muy susceptible a los factores del entorno laboral (Heinz, 2003).

Pertinencia teórica con el proyecto

Crear una identidad laboral se construye desde la inducción de un colaborador y se fortalece en el camino de su vida laboral. Cuidar los detalles desde el inicio como conocer toda la infraestructura, la tecnología que se maneja, sus procesos, el producto final, la política de calidad, la imagen, sus alianzas estratégicas generan en cada colaborador una identidad laboral con la organización.

La identidad laboral es sentirse identificado con la organización, orgullosos de sus emprendimientos, alianzas, productos y demás que se notan solo en el hablar del colaborador y se certifica en su compromiso y cumplimiento de sus objetivos, es importante tener un buen inicio para que con facilidad valoren las mejoras que se presenten en el camino y los avances y crecimiento que tiene la organización, no sólo cantar un himno al iniciar la mañana o un grito

de guerra fortalece una identidad sino va mucho más allá, hacer partícipe al trabajador, llegar a la conciencia de que cada paso de la organización es beneficioso tanto para los dueños como para cada una de las familias representadas por medio de sus colaboradores.

2.3.3 Calidad de vida en el trabajo.- Esto se refiere al clima laboral positivo o negativo que se mantiene en el trabajo, siendo su objetivo crear un excelente ambiente para que contribuya a los resultados de la organización. El empleado que percibe este clima laboral saludable muestra resultados óptimos y se genera un sentido de responsabilidad en su labor diaria al ser recíproco con el ambiente que la empresa le está brindando. (Montufar 2008.)

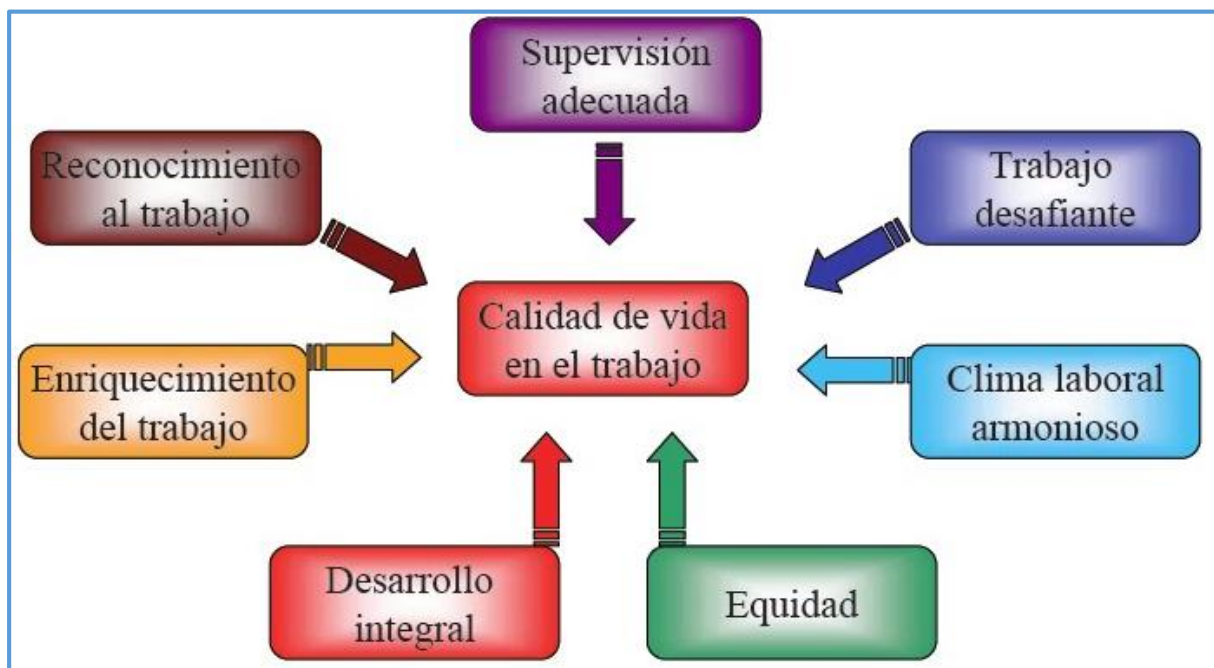


Figura 10: Calidad en el trabajo

Fuente: Libro Desarrollo Organizacional – principios y aplicaciones Tercera edición Rafael Guízar Montufar 2008.

Pertinencia teórica con el proyecto

Debido a problemas administrativos en años anteriores que repercuten en la actualidad la calidad en el trabajo en CORPORACIÓN SUPERIOR no es la óptima, debido a que en el proceso de depuración la Gerencia Regional exige alta horas de trabajo, reuniones constantes, mejoras de manera inmediata, cambios drásticos en los procesos originando la confrontación de opiniones entre colaboradores y con la alta dirección.

Es entendible la situación por parte de la Gerencia General al identificar el más manejo de la Regional en años anteriores, es necesario pasar por este proceso de cambio ante la nueva Gerencia Regional impuesta por los accionistas de la empresa.

2.3.4 FODA.- Todas las organizaciones tienen fortalezas que son quienes sostienen la empresa ante cualquier inconveniente, oportunidades de mejoras, de retroalimentación, nuevos caminos, debilidades que son el talón de Aquiles y que muchas veces la competencia se aprovecha de ello para ganar mercado y amenazas en el futuro que se presentan cuando se toman decisiones y evitan pensar en las consecuencias. (Humphreys 1970), siendo esta herramienta de planificación estratégica, el análisis FODA se utiliza para la exploración del entorno y como resultado se puede identificar las fortalezas y debilidades (factores internos) y oportunidades y amenazas (factores externos) puntos importantes que determinar cómo debe ir una empresa en el futuro (Chiavenato, 2003), este análisis sirve para aterrizar ante la realidad de un negocio, organización, área, proyecto y ayuda a visualizar de manera más transparente y con un claro diagnóstico lo que sucede en su interior y su exterior (Mc Graw – Hill 1998).



Figura 11: Análisis de FODA

Fuente: Libro Desarrollo Organizacional – principios y aplicaciones Tercera edición Rafael Guízar Montufar 2008.

Pertinencia teórica con el proyecto

Es importante determinar la situación actual por medio de análisis FODA de lo que sucede en CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. respectivamente con el capital humano y conocer las herramientas que se poseen para reactivarlas y darles uso, las oportunidades de mejoras con detalles importantes que seguramente pueden traer cambios en el clima laboral, determinar las amenazas que afecta a una cultura organizacional que actualmente no está bien fortalecida siendo esta nuestra mayor debilidad y mucho menos general una identidad laboral positiva en cada uno de los colaboradores.

FODA se convierte en el punto de partida para saber en qué dirección ir y a su vez ir valorando y controlando los efectos que se van generando en el capital humano así sean positivos o negativos, no se puede gestionar una situación sino se determina su diagnóstico inicial.

2.4 Fundamentación Legal

En la actualidad existen muchas regulaciones en el ámbito laboral y de seguridad social que respaldan a los empleados y obligan a los empleadores a cumplir con disposiciones que están dictadas hace muchos años atrás, pero que con los respectivos procedimientos y plataformas informáticas se puede realizar el seguimiento respectivo para el cumplimiento de las obligaciones a tiempo.

Las auditorías constantes de control a las organizaciones y un sin número de multas que podrían ser perjudiciales y muy costosas para las empresas se convierte en el seguimiento y sanción por parte de las entidades, además de estar ligados estos cumplimientos con otras instituciones públicas que podrían estancar trámites que no sean de carácter laboral.

La Responsabilidad Social hace que entre empresas se exijan los cumplimientos como son los respaldos de afiliaciones al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, un contrato laboral antes de iniciar las relaciones comerciales. Ahora se entiende que una empresa que tiene sus temas laborales en regla es una empresa de credibilidad.

Existen un sin número de leyes y reglamentos vigentes en el Ecuador que se detallan a continuación:

- Constitución Política De La República Del Ecuador
- Convenio con la Organización Internacional del Trabajo.

- Código de la Niñez y la Adolescencia
- Código del Trabajo
- Ley De Seguridad Social
- Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo
- Reglamento De Seguridad Y Salud De Los Trabajadores Y Mejoramiento Del Medio Ambiente De Trabajo
- Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo

2.4.1 Constitución Política de la República del Ecuador

Ley Orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar. Última modificación: diciembre 2015

La Constitución de la República del Ecuador indica que se dispone que es un deber obligatorio y primordial del Estado Ecuatoriano de asegurar sin ninguna discriminación que todo ciudadano goce de sus derechos constitucionales ya consagrados en los instrumentos internacionales, entre uno de ellos la seguridad social ya que por medio de esto se puede planificar el desarrollo económico, la eliminación de la pobreza y la redistribución equitativa de los recursos materiales, económicos para conservar el buen vivir. (Art. 3)

El trabajo es un derecho que tiene todo ciudadano, un deber social y económico que implica la realización personal y estabilidad de los hogares y de la economía. La Constitución garantizará que se respete la dignidad, su intimidad y entorno del trabajador además de que su labor diaria sea remunerada de manera justa mediante un trabajo seguro y estable. (Art. 33)

También señala en su artículo 34 que es un derecho irrenunciable de todos los ciudadanos el beneficio y derecho de la seguridad social, por lo que el Estado está en la obligación de que esto se cumpla a cabalidad incluyendo a las personas que realicen trabajo en el hogar.

De acuerdo al artículo 326 de la Carta Magna todo trabajador tiene el derecho a realizar su labor en un lugar adecuado en un ambiente propicio cuidando su salud, integridad, cualquier factor de riesgo como los contaminantes químicos, carga mental en el trabajo, jornadas laborales, estilos de mando y comunicación que pueda afectar a su bienestar dentro del entorno laboral.

La remuneración que reciba el trabajador debe ser justa regulado por un salario digno que por lo menos cubra las necesidades básicas del trabajador y su hogar, considerando que esto es inembargable salvo en casos de retenciones judiciales por concepto de pensiones alimenticias ordenados por el Juez competente tal y como lo señala en el artículo 328 que también indica que el Estado es quién fijará de manera anual los mínimos sectoriales para cada sector.

El artículo anterior también señala que toda personal del sector privado tiene derecho a participar de las utilidades líquidas generada por la empresa en el lapso de un año así como la consideración de las cargas familiares debidamente respaldadas y en caso de hijos hasta los 18 años de edad. La legalización de las utilidades generadas en un período está sujeta a la revisión del Ministerio de Trabajo y en caso de llegar de incurrir en información falsa será sanciona según lo que indica la Ley.

En los artículos 331 y 332 señala la igualdad de las mujeres a un trabajo digno, a su formación personal y promoción en cualquier institución sin tomar en cuenta su género, así mismo ser tratada acorde a su posición y recibir una remuneración equitativa sin discriminación, de igual forma a garantizar el derecho de la reproducción y a eliminar cualquier riesgo que pueda afectar la salud reproductiva en la mujer, a respetar sus derechos de maternidad y lactancia así como la licencia por paternidad.

Pertinencia legal con el proyecto

La Constitución Política de la República del Ecuador señala primero como obligación del Estado que tiene que asegurar que todo trabajador goce de sus derechos constitucionales sin ningún tipo de discriminación siendo uno de ellos y como primordial el derecho a seguridad social y la cobertura de sus familiares, también a la estabilidad económica de los hogares ecuatorianos, la obtención de un trabajo y salario digno teniendo como mínimo las tablas sectoriales emitidas por el Estado de forma anual, al trato igualitario a las mujeres y respetando más aun su período de maternidad y lactancia así como el período de paternidad, a un lugar digno y un ambiente laboral confortable y de bienestar que no afecte al colaborador, es importante señalar las normativas legales al estar incumpliendo con lo dispuesto en la Constitución.

2.4.2 Convenio 121 OIT (2010) - Sobre la prestación en caso de accidentes de trabajo.

Última modificación: 20 de marzo 2010.

La OIT son voceros y promovedores de las políticas de ayuda a la protección social de toda la sociedad, la Seguridad Social implica el derecho la asistencia médica, en especial en caso de jubilación, desempleo, enfermedad, invalidez, accidentes en el trabajo o enfermedades profesionales, maternidad, o pérdida del titular generador de ingresos en el hogar.

S E G U R I D A D S O C I A L	C.102 sobre la seguridad social (norma mínima) 1952 R.67 sobre la seguridad de los medios de vida,1944.
	C.118 sobre la igualdad de trato (seguridad social) 1962.
	C.157 sobre la conservación de los derechos en materia de seguridad social, 1982 y R. 167sobre la conservación de los derechos en materia de seguridad social, 1983.
	C.130 sobre asistencia médica y prestaciones monetarias de <u>enfermedad</u> , 1969 y R.134 sobre asistencia médica y prestaciones monetarias de enfermedad, 1969
	C.128 sobre las prestaciones de <u>invalidez, vejez y sobrevivientes</u> , 1967 y R.131 sobre las prestaciones de invalidez, vejez y sobrevivientes, 1967.
	C.121 sobre las prestaciones en caso de <u>accidente de trabajo y enfermedades profesionales</u> 1964 y R.121 sobre las prestaciones en caso de accidente de trabajo y enfermedades profesionales 1964.
C.168 sobre el fomento del empleo y la protección contra el <u>desempleo</u> , 1988 y R.176 sobre el fomento del empleo y la protección contra el desempleo, 1988	
C.183 sobre la protección de <u>la maternidad</u> , 2000	

Tabla 3: Seguridad Social. – OIT.

Nota: Tomado de la OIT.

Pertinencia legal con el proyecto

El derecho de Seguridad Social está estipulado no sólo en la Constitución del Ecuador sino también en la Organización Internacional del Trabajo, al ser un convenio internacional CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. está en la obligación de regular sus políticas bajo estos principios fundamentales, ya que es una imagen positiva ante los mercados internacionales teniendo como visión la expansión a nivel internacional.

2.4.3 Código de la Niñez y la Adolescencia

Resolución 198-2015 Expídase el reglamento de sistema integral de pensional alimenticias de la función judicial SUPA.

Es deber del Estado es tomar medidas administrativas, políticas, económicas, sociales y jurídicas que sean necesarias para las garantías y protección de los derechos de los niños y adolescentes, como se señala el en artículo 8 del Código de la Niñez y Adolescencia. Por este motivo se emite el reglamento para el pago de pensiones alimenticias SUPA regulado por la función judicial, en este sistema se contempla las retenciones judiciales que las empresas deben realizar a sus colaboradores por concepto de pensiones alimenticias, así también como entregar toda la información necesaria y verídica que la función judicial solicite. Las empresas que tengan en sus nóminas colaboradores con retención judiciales deben regirse bajo el Código de la Niñez y la Adolescencia y cumpliendo con los tiempos máximos de cancelación ya que está sujeto a los derechos de los niños.

Pertinencia legal con el proyecto

El pago justo de sus remuneraciones a los colaboradores implica que ellos puedan cumplir con sus obligaciones como padres de familia, así también la empresa tiene la responsabilidad de realizar los pagos puntuales en caso de retenciones de pensiones alimenticias ya que está en juego las garantías y protección de los derechos de los niños. Inicialmente el proceso es un poco tedioso y complicado pero se deben tomar medidas para estar al día en los pagos, una vez que la responsabilidad es trasladada al empleado al convertirse en agente de retención.

FUNCIÓN JUDICIAL				
Orden de pago				
Código:	C01QUL	Fecha de expiración:	30/03/2018	
RUC:	0909534646001			
Nombre:	gobierno provincial de loja			
Fecha de orden:	28/02/2018			
Fecha de pago:				
Estado:	GENERADO			
Tarjeta	Identificación	Nombre	Valor	**Valor total
10XX1X069	1XXXXXXX2	JUAN CARLOS ARMAS CARDENAS	108.49	108.59
			Subtotal:	108.59
			** Costo recaudación:	0.39
			Total a pagar:	108.98
* Costo de Distribución: \$0.10 incluido. Valor asumido por el alimentante				
** Costo recaudación lo asume la empresa y será pagado en ventanilla en efectivo.				
IMPORTANTE: Las instituciones públicas deben transferir los valores de pensiones a la cuenta de ahorros 104888424 en el Banco del Pacífico.				

Figura 12: Orden de pago – SUPA

Nota: Tomado de Función Judicial del Guayas / Pensiones Alimenticias

2.4.4 Código de Trabajo

Última modificación: 5 de febrero del 2018.

Un contrato individual de trabajo es un convenio entre el empleador y empleado en el cual una persona se compromete a realizar la labor convenida y al pago justo mediante una remuneración previamente acordada bajo los servicios lícitos según lo indica el Art. 8 del Código, también al pago de horas extras suplementarias, extraordinarias y jornada nocturna dependiendo de las jornadas de trabajo que se manejen previamente autorizados por el Ministerio del Trabajo, para lo cual se tomará como la base la hora de trabajo diario (Art. 55-2), las horas extras durante todo el día o hasta las 24:00 serán pagadas cada una de las horas

Horas extras que si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno; (Art. 55 – 2)

El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo. (Art. 55 – 4)

La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento. (Art. 49)

Un período de prueba que en todo contrato de plazo indefinido, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Únicamente para el caso de los contratos de servicio doméstico o trabajo remunerado del hogar, el período de prueba será de hasta quince días. No podrá establecerse más de un período de prueba entre el mismo trabajador y empleador, sea cual sea la modalidad de contratación. Durante el período de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente. (Art. 15)

Calificación del visto bueno.- En los casos contemplados en los artículos 172 y 173 de este Código, las causas aducidas para la terminación del contrato, deberán ser calificadas por el inspector del trabajo, quien concederá o negará su visto bueno a la causa alegada por el peticionario, ciñéndose a lo prescrito en el capítulo "Del Procedimiento (Art. 183).

Pertinencia legal con el proyecto

Indicando de esta forma que la importancia y la obligatoriedad de emitir un contrato laboral por los servicios que los empleados nos están prestando, la dependencia con la organización y el cumplimiento de una remuneración justa por la labor realizada.

La obligación del pago justo de su remuneración incluyendo sus horas suplementarias, jornada nocturna y horas extraordinarias basadas en las horas efectivas laboradas, esto hace sentir a los empleadores específicamente del área operativa que es un pago legal por todo su esfuerzo realizado considerando que se refleja en su excesivo esfuerzo físico, esto se detalla en los siguientes artículos:

Con la eliminación del desahucio deja la opción al empleador de terminación de contrato indefinido dentro del período a prueba y por medio del visto bueno.

Dentro del período a prueba exige al empleador ser más selectivo en sus procesos de selección verificando experiencia, antecedentes, referencias y demás que certifiquen que es el personal idóneo para la organización y que viene aportar sus conocimientos. Se eliminan las selecciones de referidos que en gran manera eran perjudiciales para la cultura organizacional, tal y como lo señala el Código de Trabajo el plazo es de 90 días.

Así mismo la ejecución de un visto bueno es un trámite que debe estar bien respaldado por parte del empleador ante todas las anomalías que se encuentren en el empleado, pero para generar un respaldo efectivo deberá tener un Reglamento Interno legalmente aprobado por el Ministerio del Trabajo sin esto cualquier novedad por parte del empleado quedaría sin efecto, este trámite queda en poder de decisión del Inspector de Trabajo.

Este trámite obliga al empleador hacer un análisis más profundo ante la salida de un empleado de la empresa obviamente es una opción viable pero con los riesgos de pagar una indemnización alta al ser negada por la entidad pertinente.

2.4.5 Ley de Seguridad Social

El empleador tiene la obligación y la responsabilidad de realizar el aviso de entrada al Instituto de Seguridad Social del trabajador desde el primer día de labor, así mismo tiene la obligación de declarar las novedades que afecten al trabajador como variaciones por extras, modificaciones de sueldos y separación del trabajador dentro del término de tres días

posteriores de que ocurre el hecho. (Reformado por el Art. 1 de la Ley 2006-50, R.O. 317, 20-VII-2006; y, sustituido por el núm. 1 del Art. 67 de la Ley s/n, R.O. 4833S, 20IV2015 y Art. 73).

Aviso de Entrada

RUC: 1791268776001
EMPRESA: CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.
CÓDIGO SUCURSAL: 0006
SUCURSAL: CORSUPERIOR

Cédula: **Agregar**

Cédula	Nombres
--------	---------

Limpiar
Eliminar

Enviar Lista **Cancelar** **Cambiar Sucursal**

Figura 13: Aviso de Entrada – Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Pertinencia legal con el proyecto

La inscripción obligatoria mediante un aviso de entrada desde el primer día de trabajo que debe coincidir con la fecha de su contrato laboral es una obligación del empleador, lo cual da una imagen positiva al empleado al ver que cumplen a cabalidad las leyes laborales.

Así mismo la obligatoriedad de declarar las novedades y los extras que se deben que modificar de forma mensual y que en su mayoría incrementan las remuneraciones de los empleados como los señala la Ley de Seguridad Social, adicional a esto el empleado ya puede realizar la revisión de la declaración de las novedades por extras con el correo electrónico de confirmación por parte de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

2.4.6 Registro Oficial No. 104 de 20 de octubre de 2017, se publicó el Acuerdo Ministerial No. MDT-2017-0135 – Referente a las Actas de Finiquito.

Cuando se procede a la terminación del contrato laboral por parte del empleado y o por el empleador, este tiene la obligación de elaborar y registrar el acta de finiquito o liquidación de haberes con todos los rubros que la compañía le adeuden al colaborador con un plazo máximo de 15 días y en caso de no ubicar por ningún medio al trabajador 15 días adicionales cumpliendo el tiempo máximo estipulado que es de 30 días y con la legalización de los documentos pertinentes (Art. 6), el empleador tiene que registrar toda la información de los valores que se le adeuden al empleado como es sueldo, horas extras, comisiones, vacaciones, proporcional del décimo cuarto sueldo y décimo tercero, pago de fondo de reserva en caso de no acumular y otros ingresos, así como los valores que el empleado adeuda a la empresa considerados como descuentos, una vez realizando el cálculo respectivo se debe proceder a cancelar mediante cheque certificado al trabajador y subir a la plataforma el acta de finiquito junto con la copia del cheque certificado en un PDF para ser legalizada en el Ministerio del Trabajo (Art. 47 y 48) y en caso de incumplimiento se procederá a imponer la multa de (USD 200.00) por cada acta de finiquito no legalizada o fuera de tiempo máximo establecido (Art. 9).

Pertinencia legal con el proyecto

Con estas normativas exigen a los empleadores a cumplir con el pago de sus obligaciones o a recurrir a todos los medios para que el empleado reciba su pago que la empresa le adeuda.

Al imponer la multa respectiva en caso de que no se proceda con la declaración hace reaccionar al empleador para evitar sanciones económicas que generan un gasto innecesario para la empresa.

El pago puntual se convierte en otro punto positivo a favor de la empresa, alimentando su cultura organizacional enfocándose en uno de los valores de la empresa como es la Responsabilidad.

2.4.7 Registro Oficial No. 104 de 20 de octubre de 2017, se publicó el Acuerdo Ministerial No. MDT-2017-0135 – Referente al Reglamento de Seguridad y Salud.

Todo empleador tiene que efectuar el registro, aprobación, notificación y/o reporte de obligaciones laborales en materia de seguridad y salud en el trabajo (Art. 10), con respecto a los siguientes temas:

- a) Accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, incidentes
- b) Mediciones
- c) Identificación y evaluación de riesgos laborales
- d) Planes de Seguridad, Higiene, Salud ocupacional. Emergencia, Contingencia, otros
- e) Planos
- f) Programas
- g) Reglamento de Higiene y Seguridad h) responsables de seguridad e higiene i) Organismos paritarios
- j) Unidad de seguridad e higiene

Servicio médico de empresa

- m) Brigadas
- n) Simulacros
- o) Matriz de Recursos
- p) Formación y capacitación del personal en prevención de riesgos laborales
- q) Adecuación de los puestos para personas con discapacidad
- r) Medidas de seguridad, higiene y prevención.
- s) Otros que fueran definidos por la autoridad laboral en base a la normativa legal en la materia.

Pertinencia legal con el proyecto

Al regular los avisos de entradas del personal especialmente en el área de ventas la organización queda cubierta ante cualquier accidente laboral que pueda ocurrir dentro de la jornada de trabajo, sujetos al Reglamento de Seguridad y Salud el cual refleja las obligaciones que tienen los representantes de la empresa y los empleados, siendo este un compromiso de las partes ya que velan por el bienestar del capital humano dentro y fuera de la organización, además esto obliga a la capacitación constante en temas de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional generando un actuar responsable por parte del empleado y reflejando la imagen de los accionistas mediante el cumplimiento de las responsabilidades como empleadores.

El accionar del departamento de Talento Humano marcando presencia ante cualquier novedad genera un sentido de protección hacia el empleado, generando identidad laboral con la organización. Es muy importante que esta labor se haga con la debida prudencia y el asesoramiento profesional evitando así interferir en las decisiones personales de los trabajadores.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque Metodológico de la investigación

El presente proyecto de investigación tiene un enfoque cuantitativo. Este enfoque se utiliza mediante la recolección de datos que nos proporcionan mediante encuestas y son tabulados para la presentación mediante cuadros estadísticos de simple comprensión. Estos resultados nos indican patrones de comportamiento de los colaboradores y demostrar las teorías que estamos indicando dentro del proyecto.

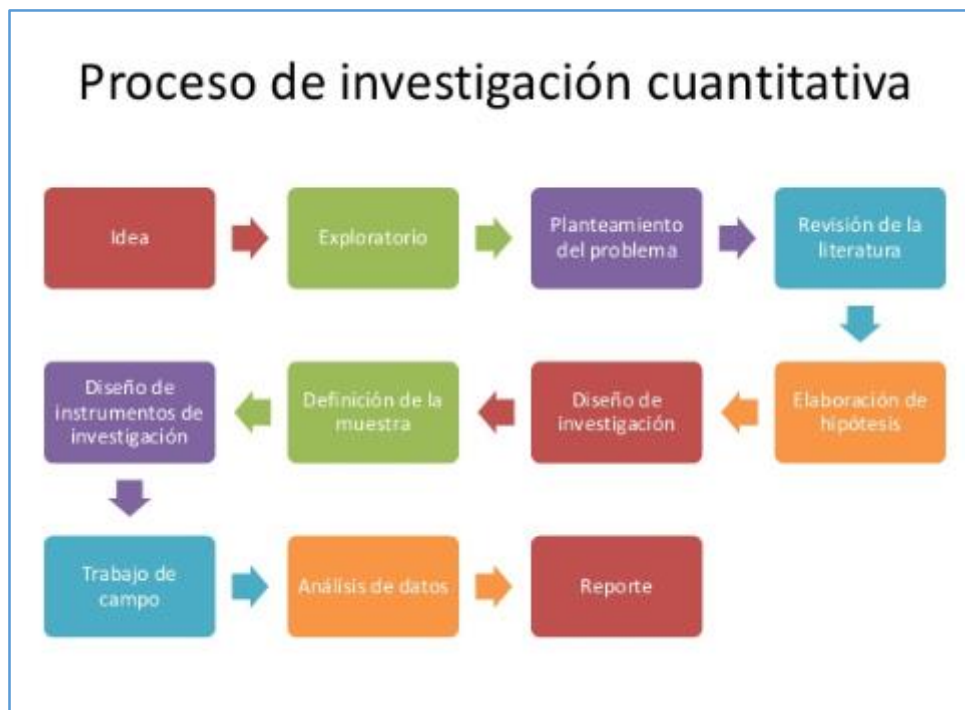


Figura 14: Proceso de investigación cuantitativa

Las investigaciones con enfoque cuantitativo el investigador plantea un problema específico y concreto y elabora preguntas que van acorde a la problemática expuesta, una vez analizado el caso con anterioridad se procede a elaborar un marco teórico del que se determinan varias hipótesis del cual hay que identificar cuáles son ciertas o se están cumpliendo y las que no corresponden, esto se somete a varios diseños de investigación para certificar si las hipótesis se confirman o se eliminan y se buscan nuevas hipótesis que resulten ciertas para generar confianza y estar bien argumentados ante la teoría que se defiende o sustenta. Las hipótesis que

serían creencias se generan antes de recolectar y analizar los datos, se procede a mediar varias variables con se concentran en las hipótesis.

Los datos recolectados son expresados en números por los que se procede a realizar una tabulación detallada para insertar un cuadro estadístico y tener una mayor comprensión de la situación real de la organización en este caso, el método de presentación es muy importante para la fácil comprensión de las áreas.

Durante el proceso se pide el mayor control de los datos ingresados y esto no puede ser alterado por el investigador al ingresar los datos ya que su interpretación debe ir acorde al comportamiento general, en caso de que los resultados no se vean reflejado ante lo evidente los datos no tendrían validez. (Hernández 2010).

Por este motivo se considera que el presente proyecto tiene un enfoque cuantativo, debido a que se procederá a realizar un encuesta que concentre todos las hipótesis que se manejan y sus resultados determinarán la situación real, es un proceso que se va evidenciando los resultados con el ingreso de datos, ya que demuestra para donde se va inclinando la balanza aunque puede tener resultados inesperados.

Los resultados obtenidos confirmarán las hipótesis que se perciben den CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A., siendo la falta de gestión del área de Talento Humano al encontrar varias áreas desprotegidas y no atendidas de manera personalizada en la organización, así mismo el no tener una cultura organizacional bien diseñada sino muy variante debido a distintos factores o adopciones de comportamiento de otras empresas, y fortalecer una identidad laboral en los colaboradores aplicando una plan de comunicación organizacional para ir alimentando ese orgullo por la organización.

3.1.1 Diseño de la investigación

El proyecto de investigación tiene un diseño de investigación: No Experimental.

Según (Hernández, Fernández y Baptista 2010) indica que la investigación no experimental se realiza sin manipular los datos obtenidos o hacerlos variar intencionalmente para observar que resultados que pueden representar diferentes escenarios. Los datos de esta investigación tienen que ser reales y no mediante suposiciones para observar el caso en su forma original,

en el estudio no experimental no se crean situaciones para observar que variables se presentan o surgen de manera inesperada.

Por los motivos antes señalados la presente investigación es considerada como no experimental, debido a que se trabaja con datos reales, tal y como ha ocurrido en su origen y de manera natural, como son los casos de la no afiliación del personal comercial y la alta rotación en el área de cobertura, los incrementos de ausentismos en el área operativa y los abandonos de trabajo de forma muy recurrente, acontecimientos que han suscitado en la empresa CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.; también tiene un diseño de investigación transversal ya que se recopilan datos en un único momento y tiempo.

3.1.2 Tipo de investigación

En el presente proyecto se van a utilizar tres tipos de investigación: que son: de campo, descriptiva y documental. Por medio de la investigación descriptiva permite analizar de forma detallada la información de cada caso que se obtenga sobre las diferentes situaciones que se presentan en el área de Talento Humano que exige su gestión inmediata en la empresa CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

La investigación se desprende de datos y situaciones que se obtienen del día a día por tal motivo se lo denomina una investigación de campo en donde se va aplicar la técnica de la observación para poder analizar cuáles son las anomalías que ocurren en su mayoría en el área operativa y comercial, para de esta manera poder tomar acciones correctivas y evitar que estas situaciones se sigan generando dentro del mismo modelo de trabajo y analizar nuevas opciones por medio de la gestión del área de Talento Humano que ayuden a evitar por completo este tipo de situaciones cerrando caminos que pongan en riesgo a la organización o a la vista de las instituciones públicas que la regulan. Una vez de haber realizado la observación; para tener un conocimiento más amplia de la situación, se buscará casos con características similares o información en fuentes documentales para obtener respuestas sobre las interrogantes del tema que se procura estudiar, esto se llama investigación documental.

Para la gestión del área de Talento Humano que se pretende realizar en el presente proyecto para el fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral se necesitará ampliar información sobre las situaciones que rodean a la organización y de esta manera poder identificar con exactitud los efectos y costos ocultos que ocasionan la falta de compromiso de los colaboradores hacia la empresa y tomar acciones de manera muy sutil en cambio de

políticas, controles y vías de comunicación para que la información oficial sea clara, entendible a cada uno de los colaboradores de la empresa.

3.1.2.1 Investigación de campo

Cuando los datos obtenidos son directamente de la fuente original es decir de cada uno de los colaboradores de la organización así mismo como de la realidad de lo acontecido sin existir algún tipo de manipulación o control se denomina investigación de campo ya que esto representa cuando el investigador no ha modificado las circunstancias del entorno. (Arias, 2012).

El resultado de la investigación de campo es recabar la mayor información posible de todas las jerarquías y áreas no tan sólo de grupos escogidos y posteriormente registrarlos de manera ordenada, detallada y anotando todos los comentarios y con esto poder cumplir con el objetivos del estudio. (Baena, 2014).

Para poder alcanzar al cumplimiento del objetivo fijado en el presente proyecto de investigación, se necesita realizar la investigación de campo en la empresa CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A., ya que esta investigación direcciona a entender el porqué de los fenómenos que ocurren en la realidad, de tal forma que se diagnostiquen por áreas los problemas que están afectando a la organización y poder determinar con mucho cuidado las medidas y acciones a tomar en las áreas más vulnerables como son la operativa y comercial.

3.1.2.2 Investigación descriptiva

Se evidencia que el tipo de investigación descriptiva tiene como objeto indagar las incidencias de las situaciones presentadas, consiste en analizar los diversos puntos o variables, conocer las situaciones, actitudes de un grupo de personas, áreas, fenómenos (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). Se exploran relaciones, se enlazan de cierta manera atando cabos para proceder a comparar (Rodríguez, 2010).

Se requiere analizar de forma muy detallada cada información obtenida de las diferentes áreas sus causas y efectos que ha acontecido en la organización sobre la falta de gestión del área de Talento Humano e identificar lo perjudicial que puede ser para la empresa en caso de que sigan incrementando la insatisfacción del personal .

3.1.2.3 Investigación documental

La investigación documental consiste en un análisis de la información sobre un tema específico según (Bernal, 2010) con el objetivo de relacionar y diferenciar la información que se obtenga sobre el tema objeto de estudio. Este método investigativo se basa en la revisión de artículos, textos, revistas, tesis, videos, entre otros, es decir toda la información existente sobre un tema específico (Rojas, 2011).

Este tipo de investigación se aplicará para poder profundizar sobre la información que se tiene sobre la gestión del área de Talento Humano y su fortalecimiento de la cultura e identidad laboral de la empresa CORPORACIÓN CORSUPERIOR S.A.; con este tipo de investigación se permite ampliar los conocimientos sobre los posibles consecuencias que afectan de manera negativa a la cultura organizacional, clima laboral y no ayudan a fortalecer la identidad laboral.

3.1.3 Instrumentos y técnicas de investigación

Las técnicas de investigación e instrumentos que se van a utilizar en el presente proyecto de investigación son: observación y la encuesta (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

3.1.3.1 Técnicas de Investigación

Una de las técnicas a ser usada en la investigación es la de observación en la cual se visualiza el entorno general para obtener información relevante que nos dirija a origen del problema, visualizar, salir del entorno, conversar con diferentes personas dentro y fuera de la empresa como proveedores y clientes nos dan señales de que algo está sucediendo y esta información es valiosa para la investigación, ésta es una técnica muy básica y de fácil uso pero el investigador debe ser neutral y no tratar de sesgarse por ningún tipo de comentario dependiendo el colaborador que exprese su opinión. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Otra técnica de investigación a utilizar es la encuesta que es por medio de la formulación de preguntas por parte del investigador y las respuestas por parte del entrevistado, se usa habitualmente la información para obtener con estas técnicas muchos aspectos sociales, personal y profesionales que pueden aportar con la investigación. (Marina Rodríguez.)

Se usará la técnica de la observación y encuesta, debido a que con lo mencionado anteriormente, este estudio ampliará la obtención de datos en la empresa

CORPORACION SUPERIOR COR SUPERIOR S.A., con la observación y encuesta se comparará los análisis de la información obtenida la cual servirá para utilizarla en los procesos que se van a proponer para la gestión del área de Talento Humano y el fortalecimiento en la cultura organizacional e identidad laboral.

3.1.3.2 Identificación de técnicas de investigación

En la **Tabla N° 4** se muestra el ausentismo constante del personal operativo en el mes de Agosto del año 2016 este comportamiento se repetía todos los meses y era sorprendente la actitud del empleado al no tratar de justificar su falta siendo evidente que había un interés externo que hacía que esto ocurra, en su mayoría se aprecia en el cuadro que el cargo más afectado era el de estibador sólo con 1 día de falta por colaborador, por medio del método de la observación de los comportamientos uno podía notar que algo estaba pasando con este cargo en especial y al tratar de conversar con el empleado para que indique que le estaba sucediendo se limitan a contestar que proceda con el descuento sin ningún problema, era raro entender como un empleado que gana un sueldo básico permita que le descuenten entre 20 a 25 dólares sin que le afecte. Había meses que el ausentismo se reflejaba todas las semanas como sucedió en el mes de Septiembre del 2016 como lo refleja la **Tabla N° 5** en que las faltas son de dos a tres estibadores todas las semanas del mes incluyendo en el cierre siendo muy importante que toda la plantilla este completa para la distribución. Esto era un alerta al área de Talento Humano y obviamente generaba un malestar en cadena en los departamentos de Logística y Comercial porque no se contaba con el personal completo y muchas veces había que contratar personal externo para cumplir con las entregas a todos los clientes de la Regional Costa, siendo esto también un riesgos ya que era personal que trabajaba dentro de las instalaciones pero no tenían un contrato ni afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social siendo la bodega un lugar de muy alto riesgo por el almacenamiento de los productos, la temperatura, el manipular constantemente los pallets con el montacargas, además que se estaba dejando ingresar personas sin referencias algunas certificando que era un personal idóneo para la organización.

FECHA DE RECEPCION	NOMBRE	AREA	CARGO	LUGAR	DESDE	HASTA	DIAS	FALTAS INJUSTIFICADAS
01/08/2016	PINCAY PLUA JUAN BAUTISTA	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	01/08/2016	01/08/2016	1	SI
01/08/2016	CAMPUZANO POLANCO IRVING ANDRES	LOGISTICA Y BODEGA	CHOFER	GYE	01/08/2016	01/08/2016	1	SI
07/08/2016	CAMPUZANO POLANCO IRVING ANDRES	LOGISTICA Y BODEGA	CHOFER	GYE	07/08/2016	07/08/2016	1	SI
02/08/2016	MAGALLANES TORRES KAYRO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	02/08/2016	02/08/2016	1	SI
01/08/2016	NAVARRETE MORAN ALFREDO LUCIANO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	01/08/2016	01/08/2016	1	SI
09/08/2016	ARBOLEDA AYОВI MIGUEL	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	09/08/2016	09/08/2016	1	SI
09/08/2016	COELLO BARRE JUAN	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	09/08/2016	09/08/2016	1	SI
08/08/2016	DELGADO TORRES JOSE	LOGISTICA Y BODEGA	BODEGUERO	GYE	08/08/2016	08/08/2016	1	SI

Tabla 4: Reporte de ausentismos mes de Agosto del 2016

Nota: Datos tomados de la empresa.

Elaborado por: La autora

FECHA DE RECEPCION	NOMBRE	AREA	CARGO	LUGAR	DESDE	HASTA	DIAS	FALTAS INJUSTIFICADAS
01/09/2016	SILVA QUIMIS ANGEL DANIEL	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	01/09/2016	01/09/2016	1	SI
01/09/2016	TUBAY CANTOS IRVIN WELLINGTON	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	01/09/2016	01/09/2016	1	SI
06/09/2016	VERA MACIAS VICTOR MANUEL	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	06/09/2016	06/09/2016	1	SI
07/09/2016	PEREA PEREA PEPE ORLANDO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	07/09/2016	07/09/2016	1	SI
08/09/2016	MENDOZA SANTILLAN MANUEL CRUZ	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	08/09/2016	08/09/2016	1	SI
08/09/2016	GOMEZ PINCAY CLEMENTE LIZARDO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	08/09/2016	08/09/2016	1	SI
09/09/2016	GOMEZ PINCAY DANIEL GABRIEL	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	09/09/2016	09/09/2016	1	SI
09/09/2016	CHANCAY BONILLA WILLIAN GONZALO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	09/09/2016	09/09/2016	1	SI
09/09/2016	AVELINO VARGAS ADRIAN ARTURO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	09/09/2016	09/09/2016	1	SI
14/09/2016	BARZOLA NAVARRETE JUAN ELIAS	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	14/09/2016	14/09/2016	1	SI
15/09/2016	LINO AURIA STALIN SANTIAGO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	15/09/2016	15/09/2016	1	SI
21/09/2016	PONCE FIGUEROA GEOPOLDO DERVID	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	21/09/2016	21/09/2016	1	SI
22/09/2016	SANCHEZ DIAZ ERNESTO ALEXIS	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	22/09/2016	22/09/2016	1	SI
29/09/2016	TUBAY CANTOS IRVIN WELLINGTON	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	29/09/2016	29/09/2016	1	SI

Tabla 5: Reporte de ausentismos mes de septiembre del 2016

Nota: Datos tomados de la empresa.

Elaborado por: La autora

En la **figura N° 8** se visualiza mediante un gráfico estadístico las constantes salidas de comisionistas que corresponden al área comercial de cobertura Tienda a Tienda, existían meses que el área se quedaba con la mitad del personal y las rutas quedaban totalmente abandonadas afectando al área comercial y al objetivo en conjunto como organización. Esto origina que el departamento de Talento Humano se encuentre en reclutamiento diario para cubrir las vacantes, así mismo en las inducciones que se realizaban.

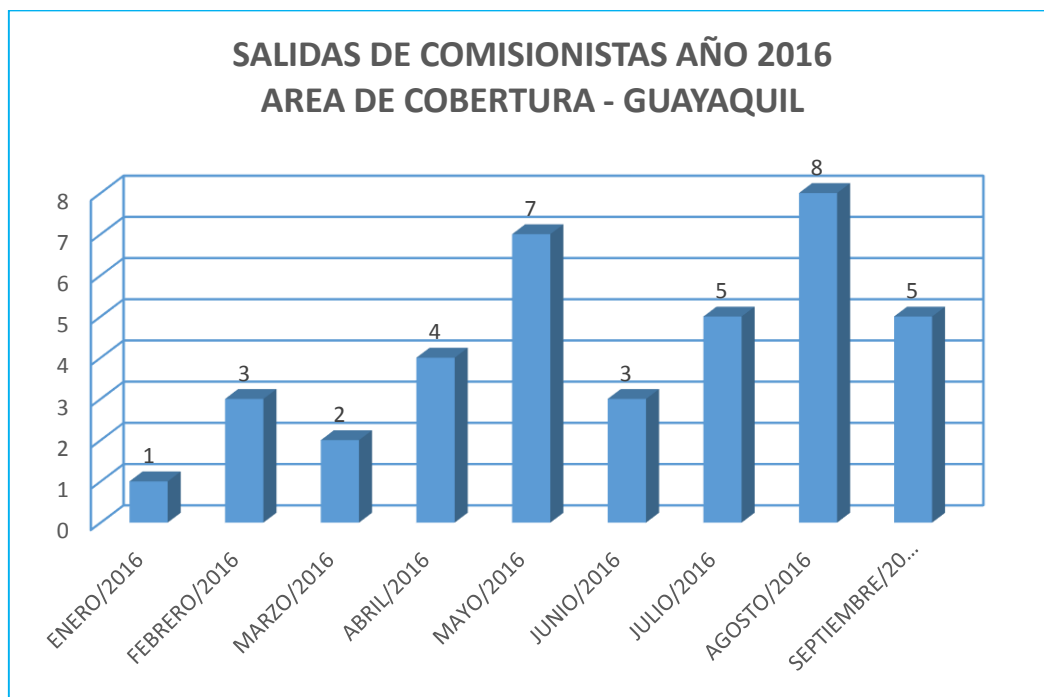


Figura 15: Salidas de comisionistas de Enero a Septiembre del 2016
Nota: Elaborado con información recuperada de la empresa.

3.1.3.2.1 Observación

La observación es considerada como la inspección que realiza el investigador usando sus propios sentidos sin la utilización de ningún instrumento sobre una situación, hecho de interés social según lo señala (Sierra y Bravo 1984) también se refiere como un comentario sobre un texto, hecho que ha sucedido (Pequeño Larousse Ilustrado 2005) y (Van Dalen y Meyer 1981) considera que la observación es algo muy importante ya que se pueden obtener detalles específicos que se convierten en elementos fundamentales sobre lo ocurrido, situaciones que un instrumentos muchas veces no lo identifica pero la habilidad de un ser humano sí. Mediante un registro visual de lo que ocurre en el entorno se obtiene datos como el comportamiento de las personas, movimiento, gestos, acciones o situaciones que se generen.

Esta es una de las técnicas que se seleccionaron para ser usada en la investigación del proyecto, como se mencionó en la parte superior, la observación nos ayudará a obtener datos en vivo y en directo, la realidad de como se están presentando las situaciones y de como se lleva la operación dentro y fuera de la organización.

3.1.3.2.1.1 Propósito de la observación para el Plan de Acción para fortalecer la cultura organizacional e identidad laboral en Corporación Superior Corsuperior S.A.

Al tener comportamientos repetitivos en la organización respectivamente en el área comercial de cobertura y operativo se realizó un seguimiento exhaustivo para identificar lo que estaba ocurriendo, mediante la documentación de cada caso se crearon gráficos que explicaban con datos las falencias que se tenían en CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. Esta información es primordial para por determinar que acciones se deben tomar, revisar las políticas actuales y ponerlas en comparación con la base legal no conducía a las sugerencias y cambios que se exponerán en el presente en el proyecto de investigación.

Cabe recalcar que dentro del área de Talento Humano además de las percepciones que se tenga en base al conocimiento y la experiencia se buscó expertos en la parte legal laboral debido a que es de gran importancia tomar en cuenta los asesoramiento de personas preparadas en otras áreas pero en función al entorno laboral, quienes desde otra perspectiva ayudan a despejar dudas con respecto al tema y tiene una visión más amplia y neutral de la situaciones expuestas que se viven día a día en la organización, estos puntos de vista son considerados en la elaboración del plan de acción.

3.1.3.2.1.2 Proceso de Observación

Una vez definido a donde se desea llegar el investigador debe adentrarse en el campo donde se desarrollan las situaciones que se presentan como problemática en este proyecto y siguiendo un proceso ordenado se realiza el planteamiento cuantitativo que incluye lo siguiente:

Objetivos

Descubrir las obligaciones del empleador que no se están cumpliendo con los trabajadores de la empresa.

Conocer las razones por las que los colaboradores están actuando de manera inadecuada con la organización.

Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son las obligaciones del empleador que no se están cumpliendo como organización hacia trabajadores de la empresa?
- ¿Cuáles son los motivos que incentivan a los colaboradores a tomar decisiones que afecten al empleador como al empleado en CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.?

Justificación

Cumplir con las regulaciones legales en el ámbito laboral trae un beneficio de ambas partes, debido a que se empieza a generar una sensación de estabilidad laboral en cada colaborador haciéndoles sentir que CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. es una empresa para hacer una carrera profesional o empezarla en ciertos casos, se genera una cultura organizacional positiva, dinámica, innovadora y muy respetuosa de los derechos del trabajador así mismo una identidad laboral que empuja al colaborador a trabajar con amor por lo que hace porque está consciente de que su trabajo es importante para la obtención de los objetivos personales y como organización, además somos un ejemplo para empresas pequeñas en vista de la imagen que se proyecta dentro y fuera del Ecuador teniendo una proyección internacional de que sabemos hacer las cosas y las hacemos de manera correcta.

Exploración de las deficiencias en el conocimiento del problema

Con el estudio presente y el asesoramiento externo se desea establecer puntos de mejoras para la organización en varias áreas afectadas específicamente en las más vulnerables como lo son la operativa y comercial, a más que disminuir la rotación de personal, ausentismos, falta de comunicación interna, preferencias de personas, injusticias, tomas de decisiones inmediatas sin un análisis previo, el enfoque del proyecto es cambiar en enfoque de una manera más sutil y hacer notar a la organización de las consecuencias y riesgos que se pueden evitar en el ámbito laboral sin que estos generen costos innecesarios a la empresa que pueden ser distribuidos en otras áreas o en medidas necesarias que se recomendarán en el plan de acción que se propone en el proyecto.

Definición inicial del ambiente o contexto

La observación se la realizará en la empresa CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A., dentro de la jornada laboral, en el caso del área operativa dentro de la misma Regional y en el caso del área comercial desde el campo de trabajo en las rutas designadas siendo su jornada máxima hasta las 5:30. La investigación se realiza en el área operativa de bodega en su mayoría y en el entorno exterior de la empresa donde se recolectan comentarios y actitudes tanto del personal como de proveedores, en el área comercial en las rutas designadas a los ejecutivos de venta dentro de la ciudad de Guayaquil.

3.1.3.2.1.3 Ficha de Observación

Definir cuál es el modelo de ficha de observación de las cuales están establecidas (Según Hernández, Fernández y Baptista 2010), para el presente proyecto de investigación se eligió el siguiente modelo (**ver Anexo 11**) adecuándolo al estudio para la investigación, en el formato que se utilizó tiene en el encabezado la información general del lugar y tiempo donde se realiza la investigación, los datos que continúan son temas que se consideran importantes a tomar en cuenta para el diseño del plan de acción, luego se encuentran las explicaciones a cada punto que se trata en la observación y por último indica cuál es la perspectiva de los que se encuentran diariamente en el área de trabajo, así como la actividad que se necesita realizar después de haber concluido con la observación; en la **tabla N° 6 y N° 7** se muestran los resultados que se obtuvieron en las observaciones de la empresa CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. S.A., en las áreas comercial y operativa.

Ficha de observación					
Área: Comercial – Cobertura Tienda a Tienda					
Fecha:	11 de enero del 2017	Empresa:		CORPORACIÓN SUPERIOR S.A.	
Lugar:	Rutas Centro Mercado Central	Ciudad:	Guayaquil	Área:	Cobertura
Observadores:	María Fernanda Campos	Hora de Inicio:	7:00 AM	Hora de Terminación:	17:30 PM
1. Temas principales					
1) Puntualidad en el punto de encuentro a las 07:00 am, con cumplimiento de vestimenta, ruteros y sus herramientas de trabajo. (3 de 7 comisionistas no cumplieron con lo indicado)					
2) El comisionista no cuenta con medio de movilización y se expone a varios peligros durante la ruta al manejar un dispositivo móvil en el cual ingresa sus pedidos.					
3) En el transcurso de la ruta se recopila información de otros ejecutivos de ventas que pertenecer a empresas de consumo masivo para conocer el modelo de contrato que se manejan.					
4) La actividad comercial se realiza al aire libre y los comisionistas realiza mucho esfuerzo físico.					
5) Los comisionistas reciben seguimiento constante por parte de sus supervisores y en algunos casos en acompañamiento de rutas, estas no se encuentran blindadas y ocasiona malestar entre compañeros.					
6) Los comisionistas se enfocan principalmente en la línea en que se paga mayor volumen de comisión al ser su único ingreso mensual y no contar con un sueldo base.					
2. Explicaciones de lo que sucede en el lugar					
1) Por lo cansada de su labor el comisionista se encuentra muy vulnerable ante las indicaciones y presiones que aplican los supervisores respondiendo muchas veces en forma reactiva generando un conflicto.					
2) Al mantener contacto con personal que realizan la misma actividad se desmotivan al conocer que en otras empresas si cumplen con mantener un contrato laboral y registro en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social dando esto una base en sueldo y un respaldo en caso de una enfermedad para el empleado y su familia.					
3) El colaborador tiene que mantener una imagen corporativa delante de los clientes aunque no pertenezca a la empresa.					
4) El comisionista en su desesperación de vender tiene tropiezos con el área de logística en la entrega de sus pedidos a los clientes ya que pedido no entregado afecta directamente a su presupuesto y comisión.					
5) A pesar de haber cumplido su horario laboral (8 horas) deben regresar a la oficina a realizar trabajo administrativo, recibir capacitación, entrega de mapas y reportería hasta altas horas de la noche.					
3. Explicaciones alternativas . Reportes de otros que viven la situación					
1) Los trabajadores que se encuentran en otras rutas mencionan otros tipos de anomalías como que están expuestos ante la delincuencia, enfermedades por temas del invierno y riesgos que zona altas como los cerros.					
2) Entre los ejecutivos de mayor edad comprendiendo los 40 a 50 años su malestar es continuo al no poseer un historial laboral, un fondo de reserva, cesantía o pensar en una jubilación. Así mismo sus dolencias propias de la edad no son cubiertas por una atención médica oportuna al no contar con un seguro social.					
4. Siguietes pasos en la recolección de datos					
1) Se observó la actitud de varios comisionistas en especial con los que tienen mayor tiempo dentro de la organización, los supervisores de ventas quienes receptan diariamente las quejas de los comisionistas y son los que enfrentan directamente los problemas que se generan por este tipo de situaciones. Considerar la opinión del Jefe de ventas que tiene una visión más general de lo que sucede dentro del departamento.					

Tabla 6: Ficha de observación en empresa, Área Comercial
Fuente: CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.
Elaborado por: La autora

Ficha de observación					
Área: Operativa – Bodega					
Fecha:	12 de enero del 2017	Empresa:		CORPORACIÓN SUPERIOR S.A.	
Lugar:	Km. 10.5 Vía Daule	Ciudad:	Guayaquil	Área:	Bodega
Observadores:	María Fernanda Campos	Hora de Inicio:	8:30 AM	Hora de Terminación:	17:30 PM
1. Temas principales					
1) Marcación al ingreso de la jornada laboral desde las 06:00 y sus retrasos. (2 estibadores marcaron posterior a las 06:00 am.)					
2) El estibador a pesar de que su ingreso es muy temprano en la mañana hay que considerar que su salida de su vivienda es entre las 04:30 y 05:00 am para llegar puntual, y su jornada laboral termina en un promedio de las 20:00 – 21:00 y en cierre de mes hasta las 01:00 am del siguiente día.					
3) No cuentan con un lugar de descanso específico para el área por el esfuerzo físico que realizan.					
4) Plantilla de estibadores se disminuye al realizar la distribución de rutas, cada chofer debe ir con un estibador de la empresa.					
5) La comisión por tonelada movida como pago de hora extra no era acorde con las horas de trabajo y esfuerzo físico que realizaba.					
6) Contacto con agentes externos que estaban manipulando al personal de la empresa para sus fines personales.					
2. Explicaciones de lo que sucede en el lugar					
1) La actividad en bodega varía dependiendo de la cantidad de carga que envíen desde la planta en Guayllabamba y de los despachos a las rutas en las diferentes provincias. Esto hace que la plantilla de estibadores sea distribuida quedando pocos en la bodega para continuar descargando producto de los contenedores que lleguen.					
2) Al ser muy variable la operación siempre en crecimiento, los estibadores realizan un esfuerzo físico extremo y no es representativo en las horas extras que les son canceladas.					
3) Se pudo identificar que los estibadores mantenían mucho contacto con choferes y un proveedor externo de estiba que podrían ser uno de los causantes de los ausentismo semanales por parte de los estibadores					
4) Preferencia en estibadores con mayores años de servicio para viajes o descarga de contenedores.					
5) A pesar de haber cumplido su horario laboral (8 horas) deben regresar a la oficina a realizar trabajo administrativo, recibir capacitación, entrega de mapas y reportería hasta altas horas de la noche.					
3. Explicaciones alternativas. Reportes de otros que viven la situación					
1) Los estibadores que se encontraban en viajes también explicaban el trato que algunos choferes le daban y de las altas de horas de trabajo que realizaban en otras provincias.					
2) Los clientes difíciles que tiene la empresa realizan exigencias que muchas veces afectaba al estibador como la hora de recepción de la entrega la cual no era de manera inmediata sino cuando ellos considerarán.					
4. Sigüientes pasos en la recolección de datos					
1) Se observó y conversó con varios estibadores con los que tienen mayor tiempo dentro de la organización y al ser un área muy sensible optar por recopilar la información de ex empleados bajo el cargo de estibador ya que como no hay compromiso con la empresa son más sinceros en sus respuestas.					

Tabla 7: Ficha de observación en empresa, Área operativa - bodega

Fuente: CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Elaborado por: La autora.

3.1.3.2.1.4 Análisis de Observación

Una vez realizado el proceso de observación en las áreas comerciales y operativas – bodega de la empresa CORPORACION SUPERIOR CORSUPEIROR S.A. Regional Costa, se ha concluido que existe en el área comercial un gran descontento al no contar con un contrato laboral, beneficios sociales y un seguro social con protección de salud para el empleado y sus familiares, historia laboral, fondo de reserva y cesantía entre otros beneficios que otorga el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Además de no tener una dependencia con la empresa el no participar en actividades como organización en eventos corporativos de gran importancia para los empleados, así mismo en no ser considerados para otros tipos de cargos y ascensos que se generan por el crecimiento como organización, beneficios interno de la empresa como bonificaciones por cumplimiento, bono y canasta navideñas, préstamos, alimentación, tarjetas Supermaxi y Fybeca, seguro vehicular y seguros privados sintiéndose totalmente desmotivados al ejercer su labor.

En el área operativa la desmotivación principal era al ver que su pago mensual no reflejaba todo el esfuerzo realizado durante su mes de trabajo inclusive al percibir un sueldo menor al básico por los descuentos de ley como la aportación del 9.45% al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por tal motivo los estibadores optaban por otros medios de ingresos para poder subsistir como era ausentarse a la empresa y trabajar con proveedores externos que cancelaban el día mucho más que trabajar de manera dependiente, la diferencia es que el trabajo se da 1 vez por semana y no de manera diaria, por lo tanto con la información obtenida a través de la técnica de observación se podrá determinar la problemática que existen en las áreas y poder diseñar un plan de acción para fortalecer la cultura organizacional e identidad laboral para ir resolviendo uno a uno las situaciones presentadas por medio de la gestión del Talento Humano.

3.1.3.2.2 Encuesta

Es una técnica que se utiliza para obtener o recolectar información ya sea de forma personal, telefónica o por correo (Richard L. Sandhusen), son entrevistas de manera masiva utilizando un cuestionario previamente diseñado (Naresh K. Malhotra) que permite identificar de manera prioritaria la situaciones a resolver (Trespacios, Vázquez y Bello). Sirve para recolectar a información de un grupo de personas previamente seleccionadas, en este caso el enfoque es

específicamente la Regional Costa que engloba las Provincias de Guayas, Santa Elena, Manabí. Los Ríos y El Oro considerando una población finita de 200 colaboradores.

Objetivos

Conocer si existe una cultura organizacional definida en CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Conocer si los colaboradores tienen fortalecida su identidad laboral con la organización.

Preguntas de investigación

1. Se siente orgullosos de trabajar en Corporación Superior S.A.?

2.Cuál de los siguientes textos considera que es la misión de Corporación Superior?

- ✓ Satisfacer las necesidades alimenticias con productos apetitosos y convenientes, a través de una cercana relación con nuestros clientes y un alto conocimiento de nuestros consumidores.
- ✓ Crear los mejores productos alimenticios del mercado para poder satisfacer a los clientes y que sean cercanos a la empresa.
- ✓ Saber qué quieren nuestros clientes para poder crear productos que les interese y así aumentar las ventas.

3. La visión de Corporación Superior es:

Ser la marca número uno del Ecuador en los distintos productos que vendemos.

- ✓ Duplicaremos nuestras dimensiones comercializando marcas reconocidas en el mercado local y realizando importantes incursiones en el mercado externo.
- ✓ Crecer en todo el Ecuador para ser una marca reconocida en el mercado nacional e internacional.

4. Cuáles son los valores con los que se maneja la organización? (encierre al menos cuatro opciones)

- a. Responsabilidad
- b. Alegría
- c. Perseverancia
- d. Innovación
- e. Sencillez
- f. Motivación
- g. Fuerza
- h. Pasión

5. En general usted considera son respetados sus derechos como trabajador?

SI

NO

6. Considera que la remuneración que recibe está acorde con las labores que desempeña?

SI

NO

7. Aún luego de la jornada laboral se siente motivado con la organización?

SI

NO

8. Considera que la comunicación que se tiene dentro de la organización es?

- a. Excelente
- b. Muy buena
- c. Normal
- d. Mala
- e. Ineficiente

9. Marque la respuesta que según su experiencia diaria considera válida. La información que se entrega por medio de las herramientas emitidas por Corporación Superior, es:

Verídico	SI	NO
Imparcial	SI	NO
Útil	SI	NO
Seria	SI	NO
Oportuna (a tiempo)	SI	NO
Simple	SI	NO

10. Piensa usted hacer carrera dentro de Corporación Superior S.A.?

SI NO

11. En Corporación Superior S.A. le ha brindado capacitaciones que refuercen su ejecución laboral?

SI NO

12. Cree usted que los procesos de selección son transparentes y justos en Corporación Superior S.A.?

SI NO

13. Tiene conocimiento de que se maneja una política de asensos dentro de Corporación Superior S.A.?

SI NO

14. Sabe usted qué Corporación Superior cuenta con un Departamento de Salud Ocupacional para el servicio del colaborador?

SI

NO

15. En Corporación Superior usted recibe asesoramiento y atención en temas que conciernen con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?

SI

NO

16. Recibe a diario el respeto y consideración como ser humano y colaborador por parte de su jefe inmediato?

SI

NO

17. Tiene conocimiento de los avances tecnológicos y las alianzas estratégicas que tiene Corporación Superior?

SI

NO

18. Es tratado de forma igualitaria en los eventos corporativos de Corporación Superior?

SI

NO

19. Antes de ingresar a la organización, usted tenía conocimiento a que se dedicaba Corporación Superior?

SI

NO

20. Piensa usted que la gestión de Talento Humano de la organización es realmente efectiva?

SI

NO

Justificación

Las preguntas realizadas son muy sencillas y concretas para que el empleado específicamente del área de estibaje pueda entender el sentido de la encuesta. La encuesta es una señal de que sus solicitudes están siendo escuchadas, es el principio del cambio de cultura organizacional. Es muy importante que la empresa entienda también que el capital humano necesita ser atendido para que de lo mejor de sí en su jornada laboral y alcanzar los objetivos personales y corporativos.

Definición inicial del ambiente o contexto

La encuesta se realizará con el fin de conocer las opiniones de la mayoría del personal de manera masiva, de sus peticiones, requerimientos, los pro y contra que se pueden presentar en la organización, cosas que los investigadores muchas veces no pueden observar.

3.1.3.2.2.1 Proceso de encuesta

Se realizó un comunicado general a los colaboradores de la Regional Costa para la elaboración de la encuesta vía correo electrónico corporativo comunicacion_interna@gruposuperior.com, se redactó un mensaje positivo que indica al colaborador que es el inicio del crecimiento como organización en la cual podrán expresarse de manera transparente sin ningún tipo de consecuencias. Se utilizó esta vía debido a que el personal se encuentra distribuido en varias provincias por su actividad comercial y operativa principalmente, manejando rutas distintas todos los días de acuerdo al cronograma de trabajo estipulado.

Recibida las encuestas vía correo electrónico se procedió a la tabulación y a la realización de los gráficos por departamentos, siendo una matriz comercial sólo abarca la parte administrativa, ventas y operativo bodega. El número total de colaboradores de la empresa son 2000 pero el enfoque sólo abarca la Regional Costa siendo una población finita de 200 empleados.



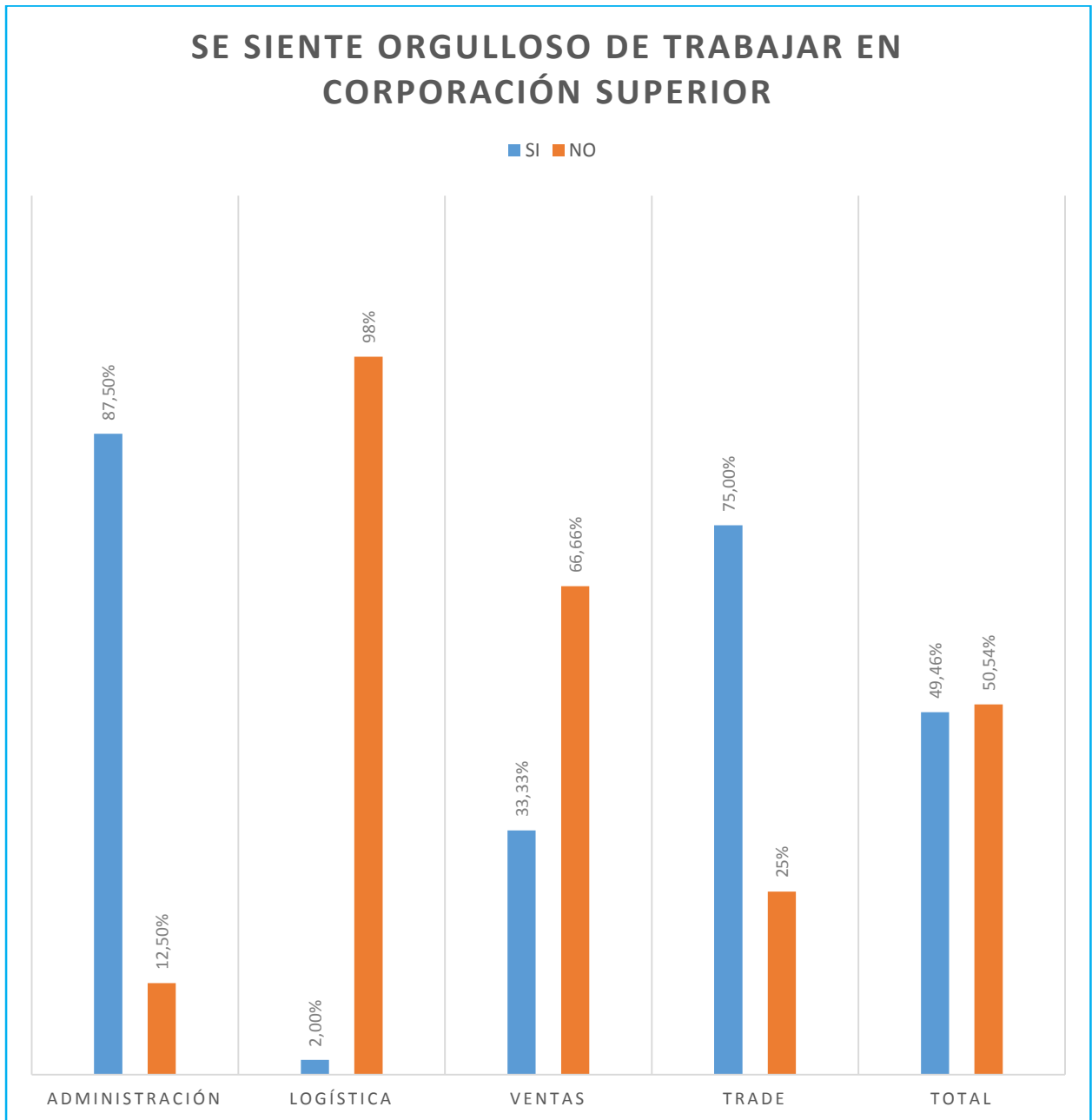
Figura 16: Comunicado Organizacional de la encuesta realizada por la empresa

3.1.3.2.2 Resultado de la encuesta

Las encuestas se realizaron a la mayoría de colaboradores de CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A no en su totalidad por ausentismos, vacaciones o por encontrarse de comisión en otras ciudades, con la información que se obtenga se establecerán los puntos importantes del plan de acción a proponer.

1. Se siente orgullosos de trabajar en Corporación Superior S.A.?

| SI NO



*Figura 17: Resultados pregunta no. 1 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora*

2. Cuál de los siguientes textos considera que es la misión de Corporación Superior?

- Satisfacer las necesidades alimenticias con productos apetitosos y convenientes, a través de una cercana relación con nuestros clientes y un alto conocimiento de nuestros consumidores.
- Crear los mejores productos alimenticios del mercado para poder satisfacer a los clientes y que sean cercanos a la empresa.
- Saber qué quieren nuestros clientes para poder crear productos que les interese y así aumentar las ventas.

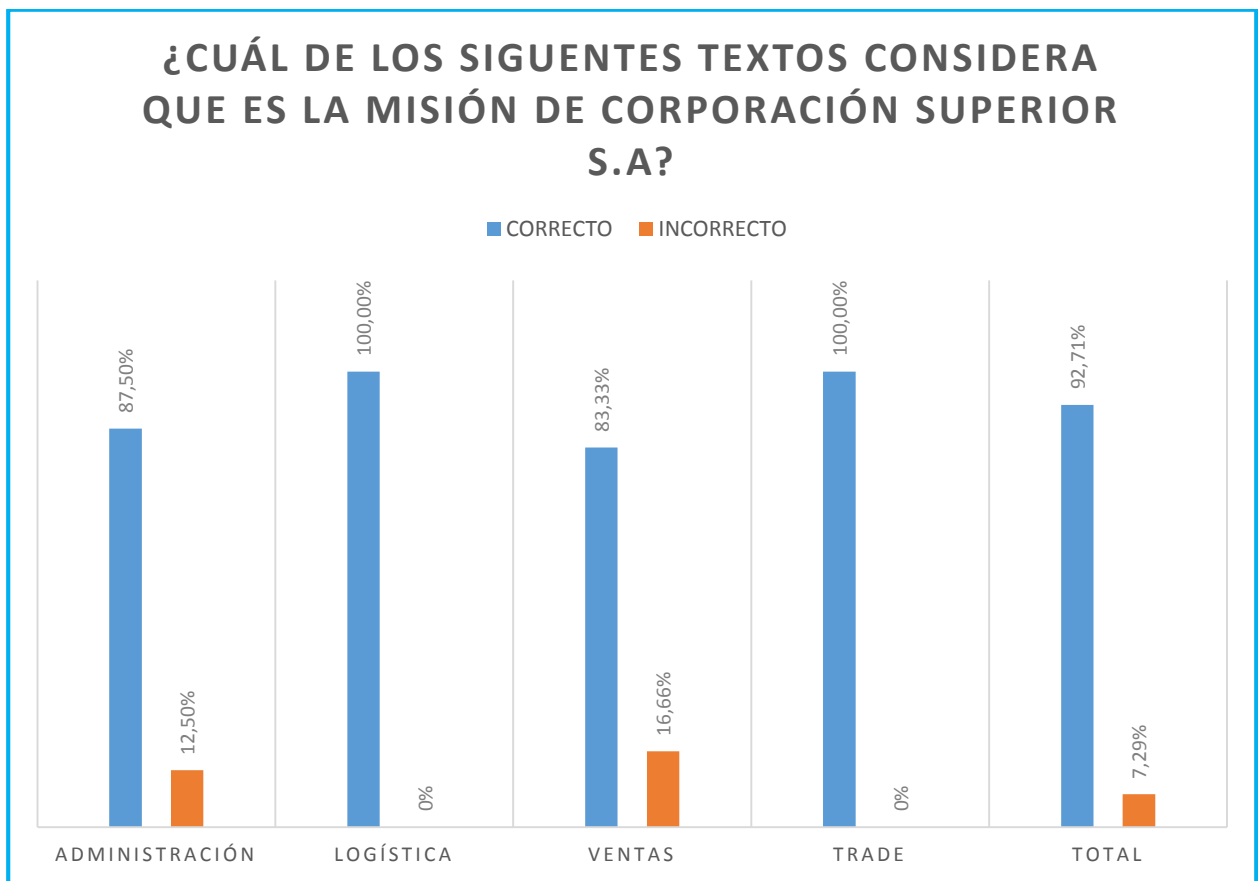


Figura 18: Resultados pregunta no. 2 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

3. La visión de Corporación Superior es:

- a. Ser la marca número uno del Ecuador en los distintos productos que vendemos.
- b. Duplicaremos nuestras dimensiones comercializando marcas reconocidas en el mercado local y realizando importantes incursiones en el mercado externo.
- c. Crecer en todo el Ecuador para ser una marca reconocida en el mercado nacional e internacional.

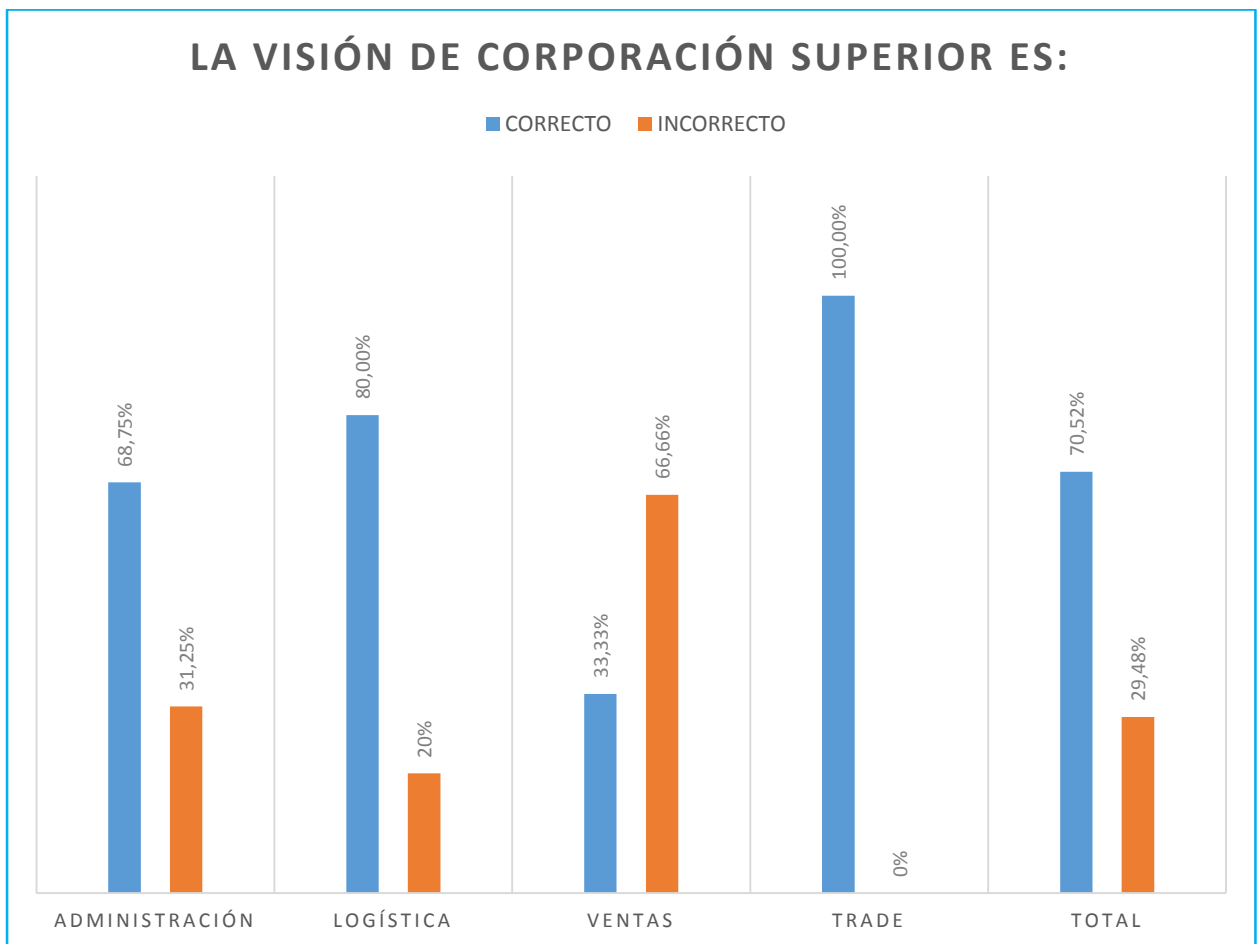


Figura 19: Resultados pregunta no. 3 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

4. Cuáles son los valores con los que se maneja la organización? (encierre al menos cuatro opciones)

- a. Responsabilidad
- b. Alegría
- c. Perseverancia
- d. Innovación
- e. Sencillez
- f. Motivación
- g. Fuerza

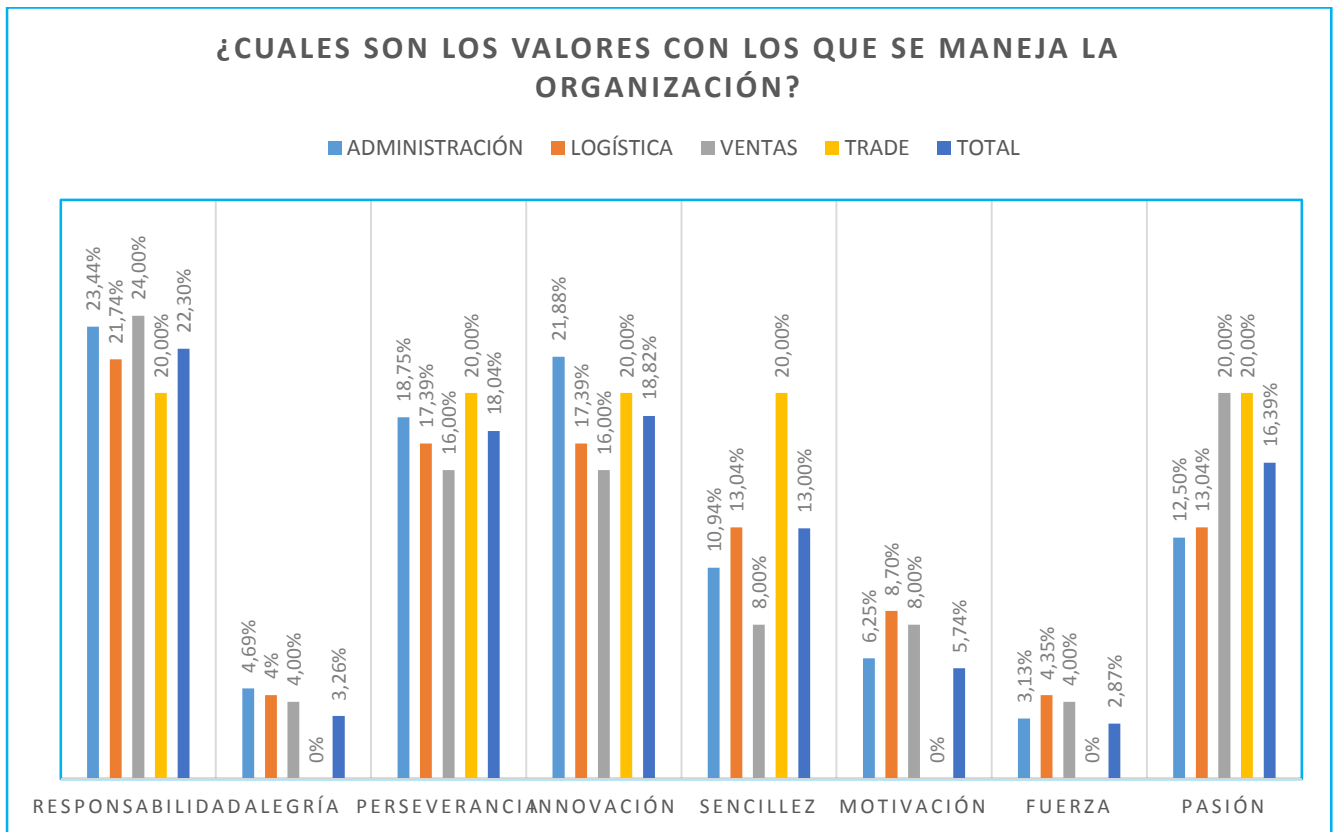


Figura 20: Resultados pregunta no. 4 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

5. En general usted considera son respetados sus derechos como trabajador?

SI

NO

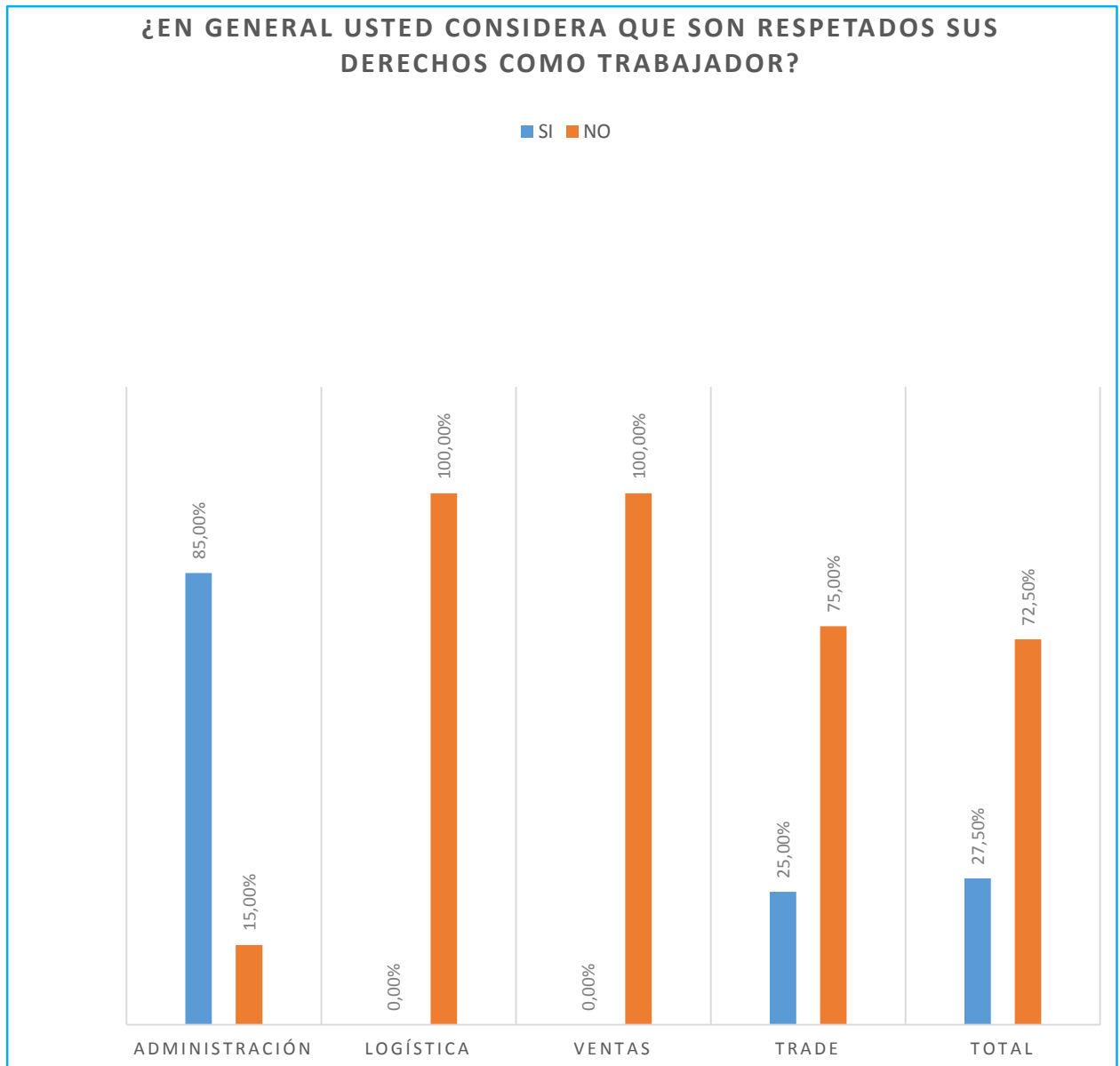


Figura 21: Resultados pregunta no.5 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

6. Considera que la remuneración que recibe está acorde con las labores que desempeña?

SI

NO

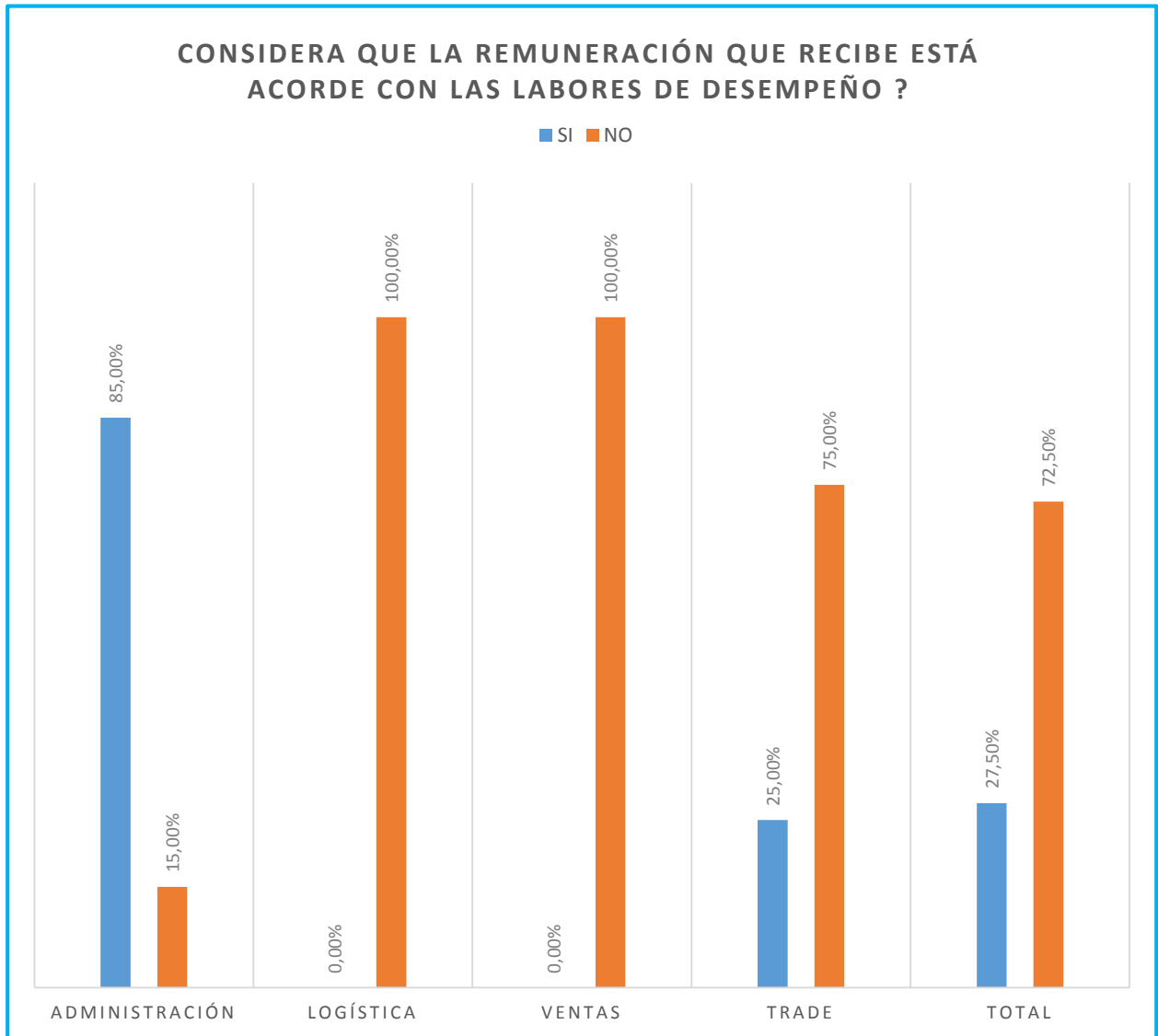


Figura 22: Resultados pregunta no. 6 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

7. Aún luego de la jornada laboral se siente motivado con la organización?

SI

NO

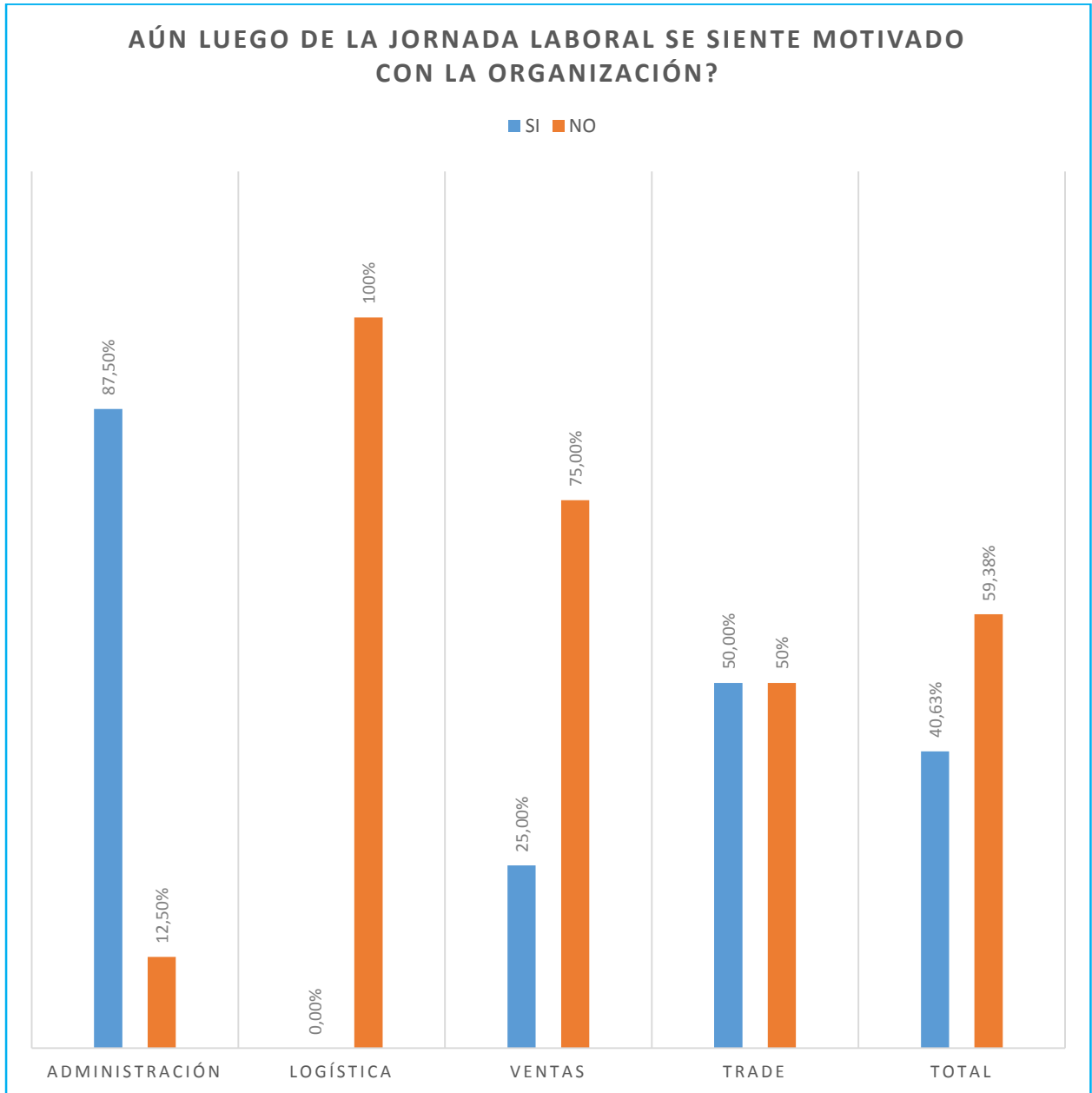


Figura 23: Resultados pregunta no. 7 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

8. Considera que la comunicación que se tiene dentro de la organización es:

- a. Excelente
- b. Muy buena
- c. Normal
- d. Mala
- e. Ineficiente

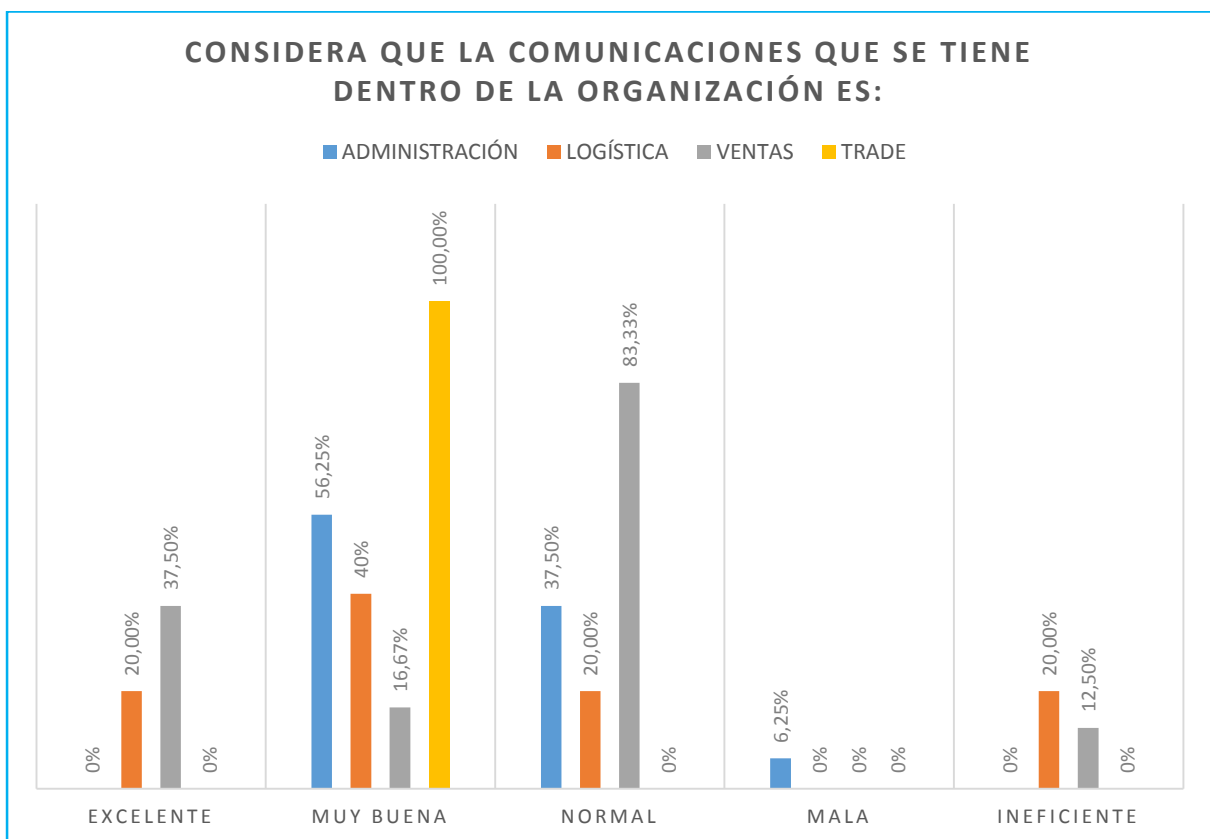


Figura 24: Resultados pregunta no. 8 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

9. Marque la respuesta que según su experiencia diaria considera válida. La información que se entrega por medio de las herramientas emitidas por Corporación Superior., es:

Verídico	SI	NO
Imparcial	SI	NO
Útil	SI	NO
Seria	SI	NO
Oportuna (a tiempo)	SI	NO
Simple	SI	NO
Interesante	SI	NO

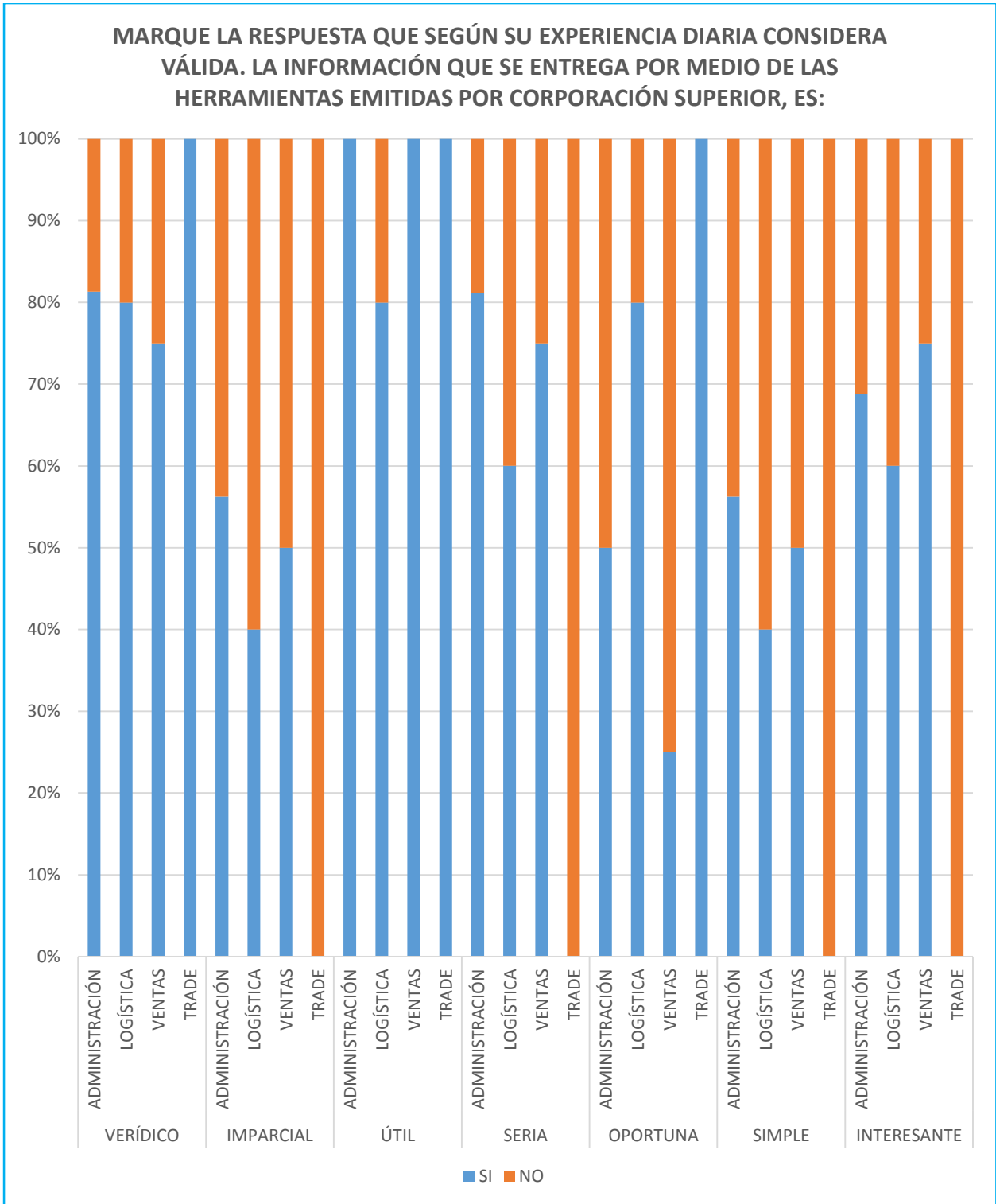


Figura 25: Resultados pregunta no. 9 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

10. Piensa usted hacer carrera dentro de Corporación Superior S.A.?

SI NO

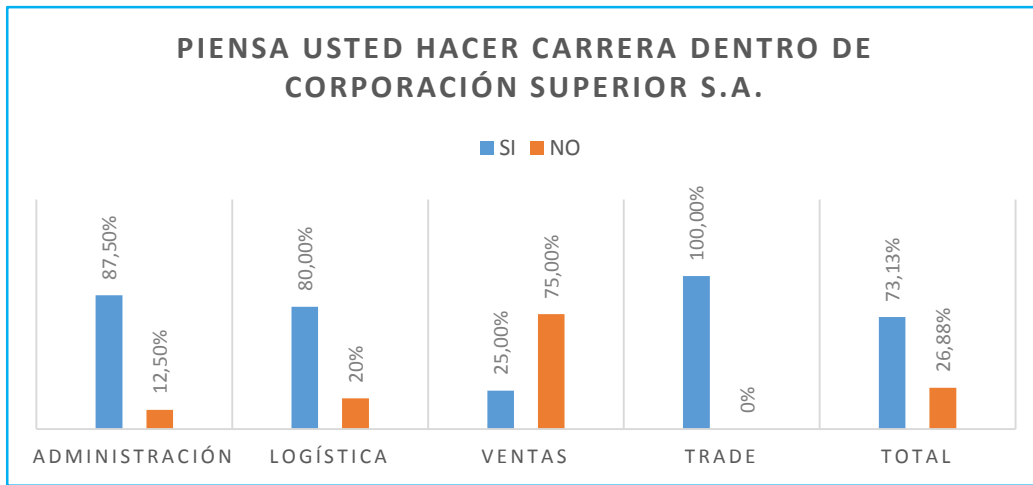


Figura 26: Resultados pregunta no. 10 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

11. En Corporación Superior S.A. le ha brindado capacitaciones que refuercen su ejecución laboral?

SI NO



Figura 27: Resultados pregunta no. 11 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

12. Cree usted que los procesos de selección son transparentes y justos en Corporación Superior S.A.?

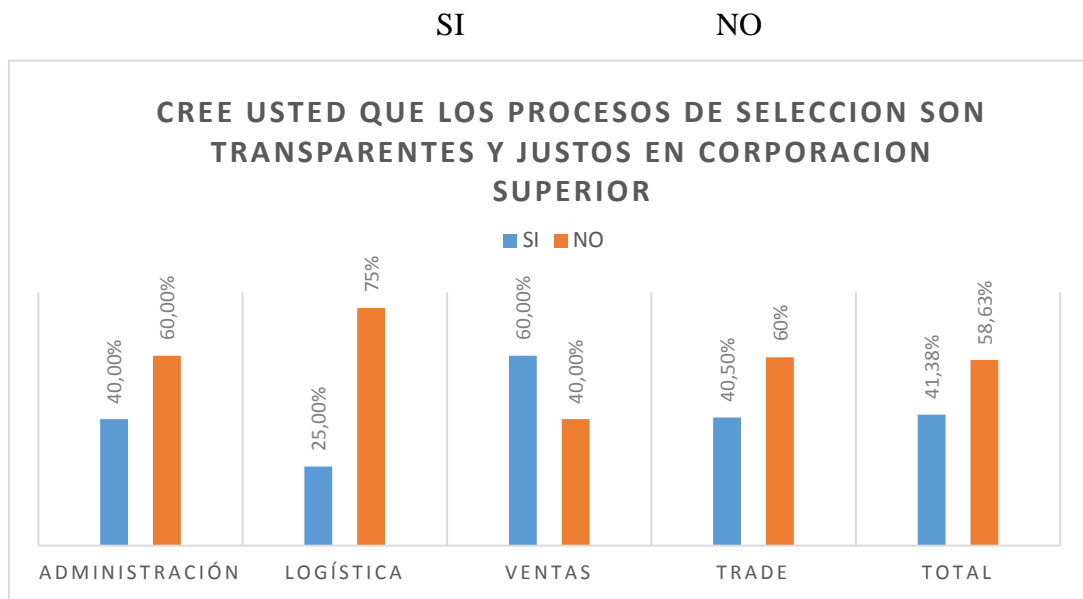


Figura 28: Resultados pregunta no. 12 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

13. Tiene conocimiento de que se maneja una política de asensos en Corporación Superior S.A.?

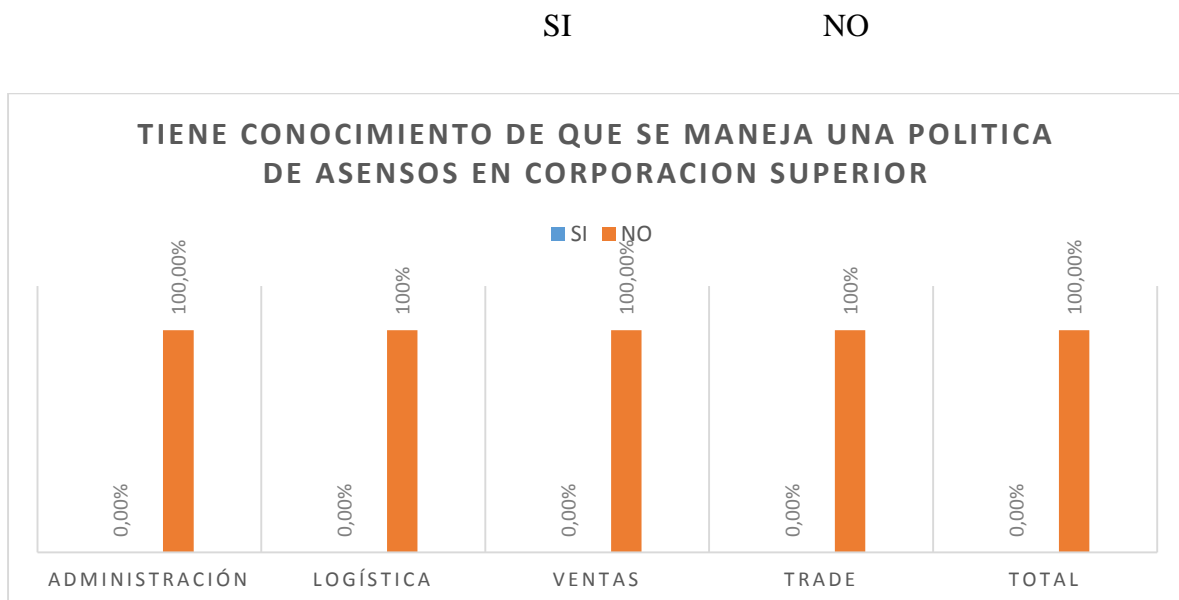


Figura 29: Resultados pregunta no. 13 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

14. Sabe usted que Corporación Superior cuenta con un Departamento de Salud Ocupacional para el servicio del colaborador?

SI

NO

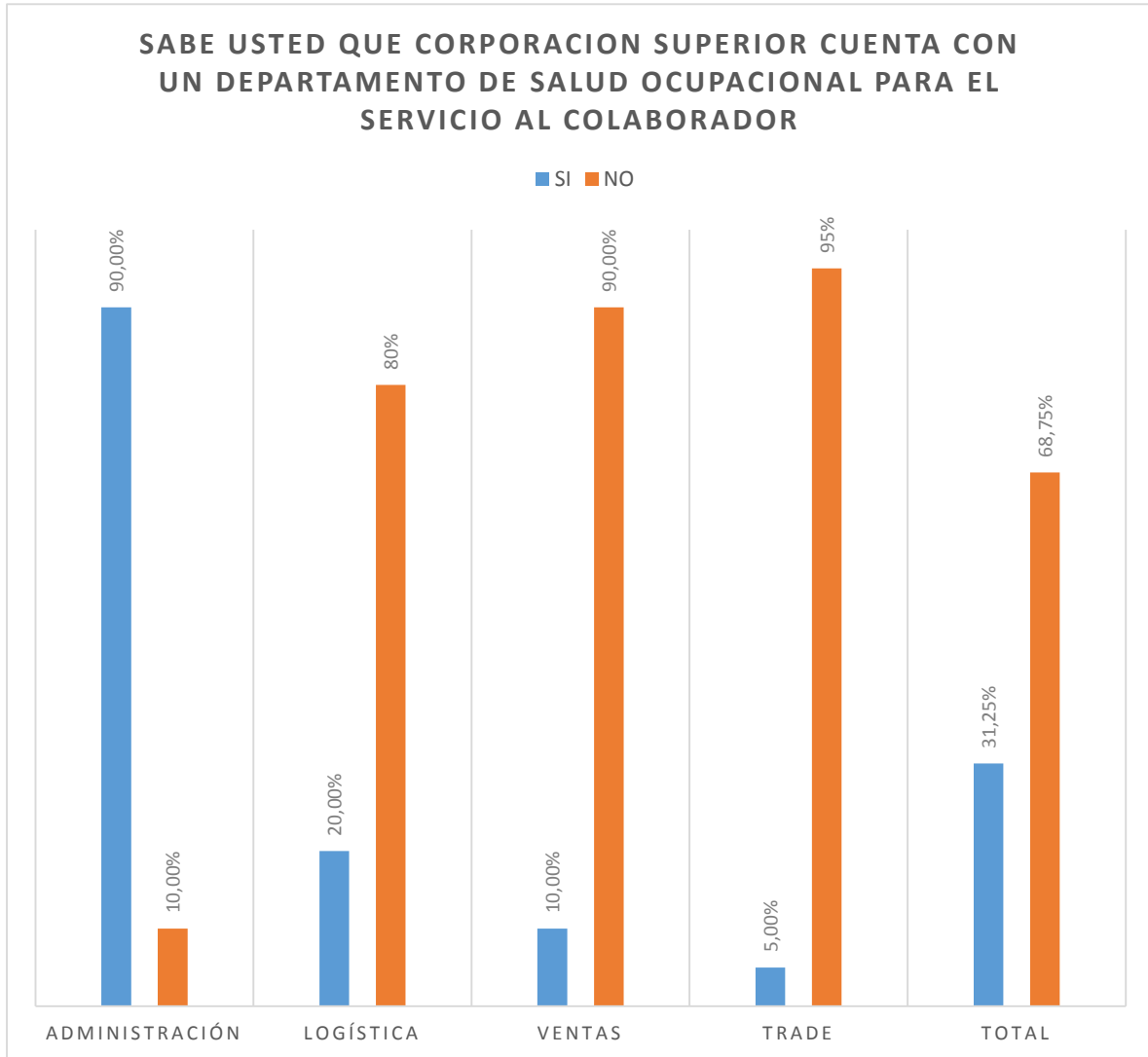


Figura 30: Resultados pregunta no. 14 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

15. En Corporación Superior usted recibe asesoramiento y atención en temas que conciernen con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?

SI

NO

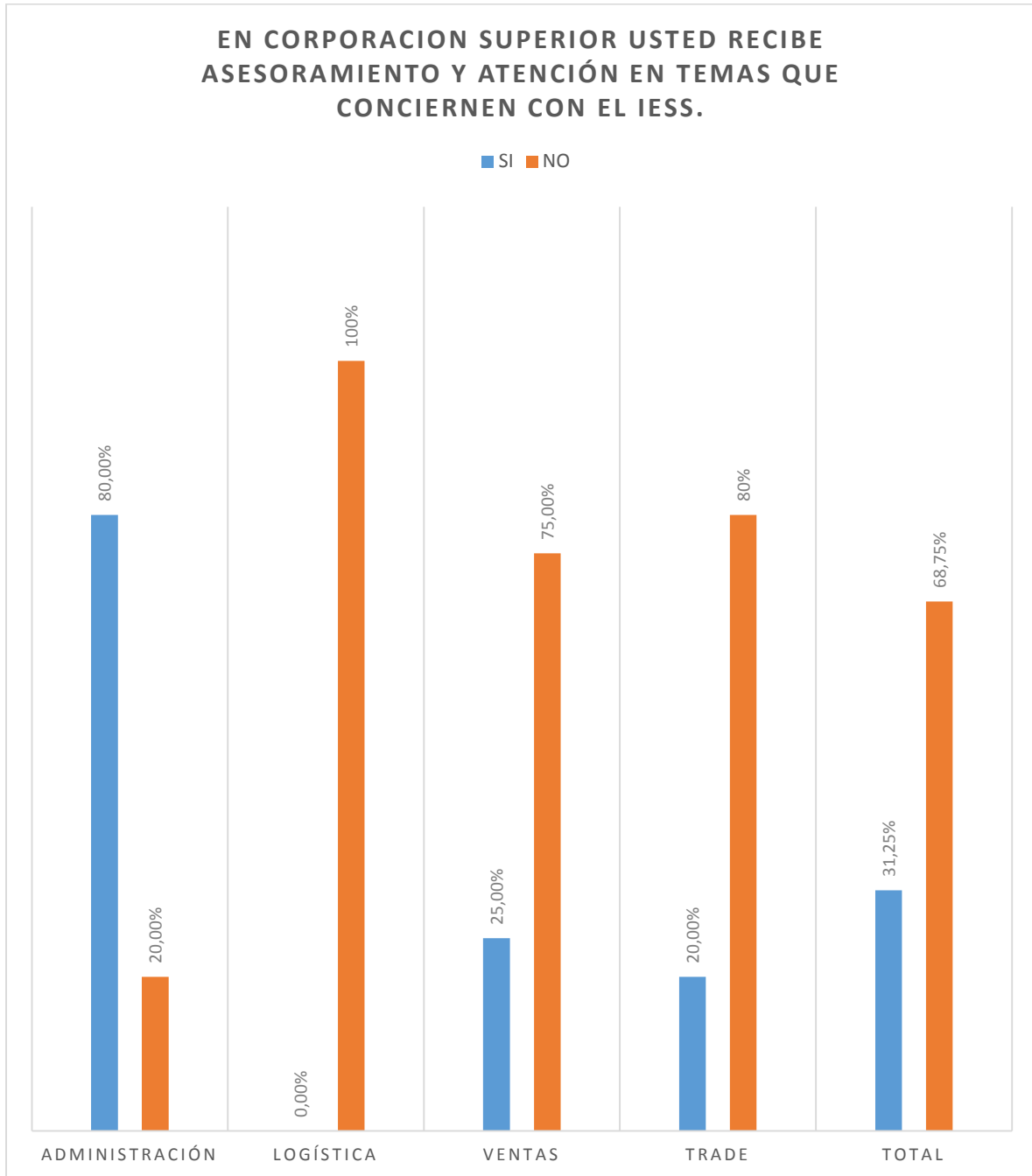


Figura 31: Resultados pregunta no. 15 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

16. Recibe a diario el respeto y consideración como ser humano y colaborador por parte de su jefe inmediato?

SI

NO

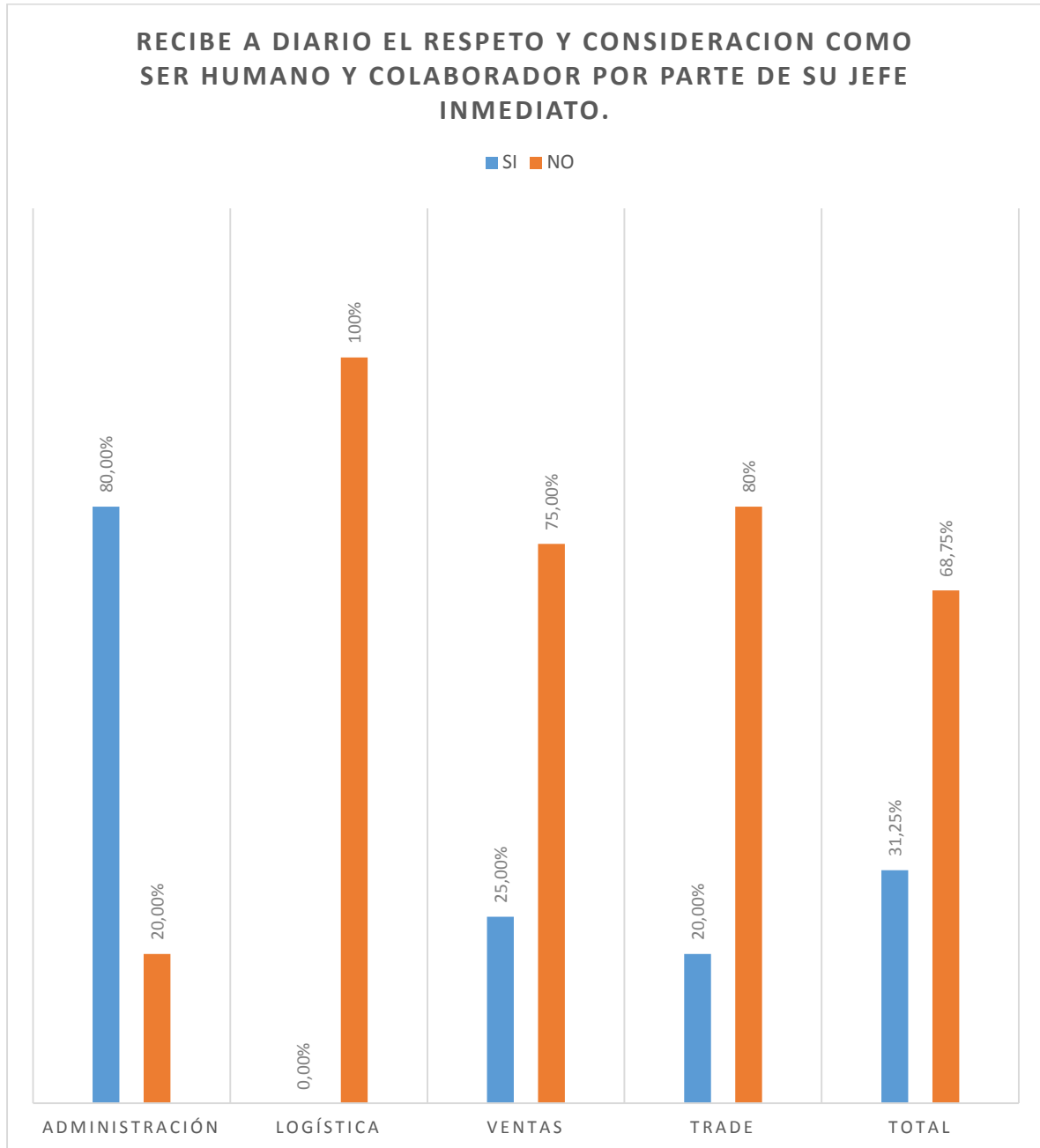


Figura 32: Resultados pregunta no. 16 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

17. Tiene conocimiento de los avances tecnológicos y las alianzas estratégicas que tiene Corporación Superior?

SI

NO

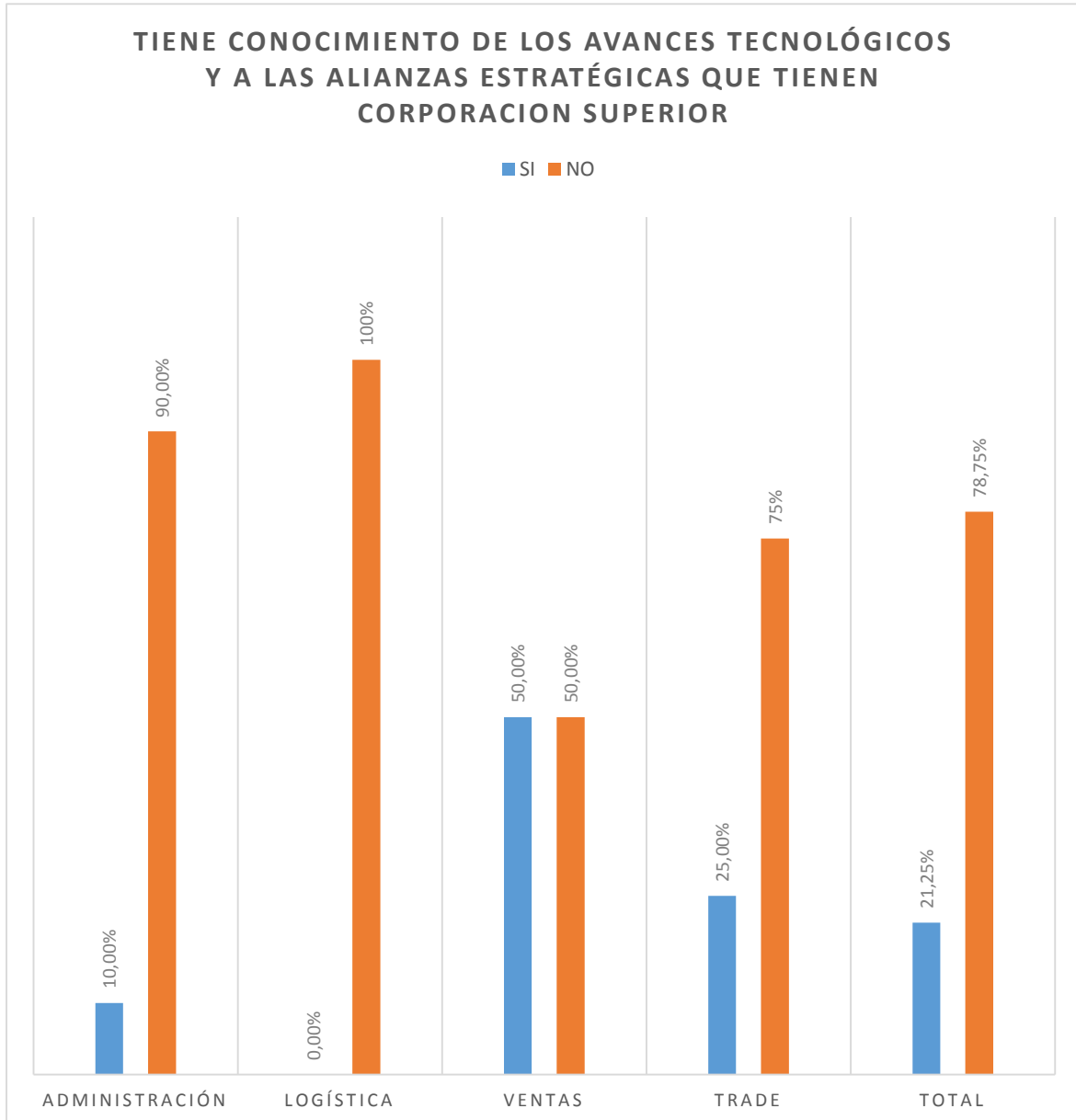


Figura 33: Resultados pregunta no. 17 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

18. Es tratado de forma igualitaria en los eventos corporativos de Corporación Superior?

SI

NO

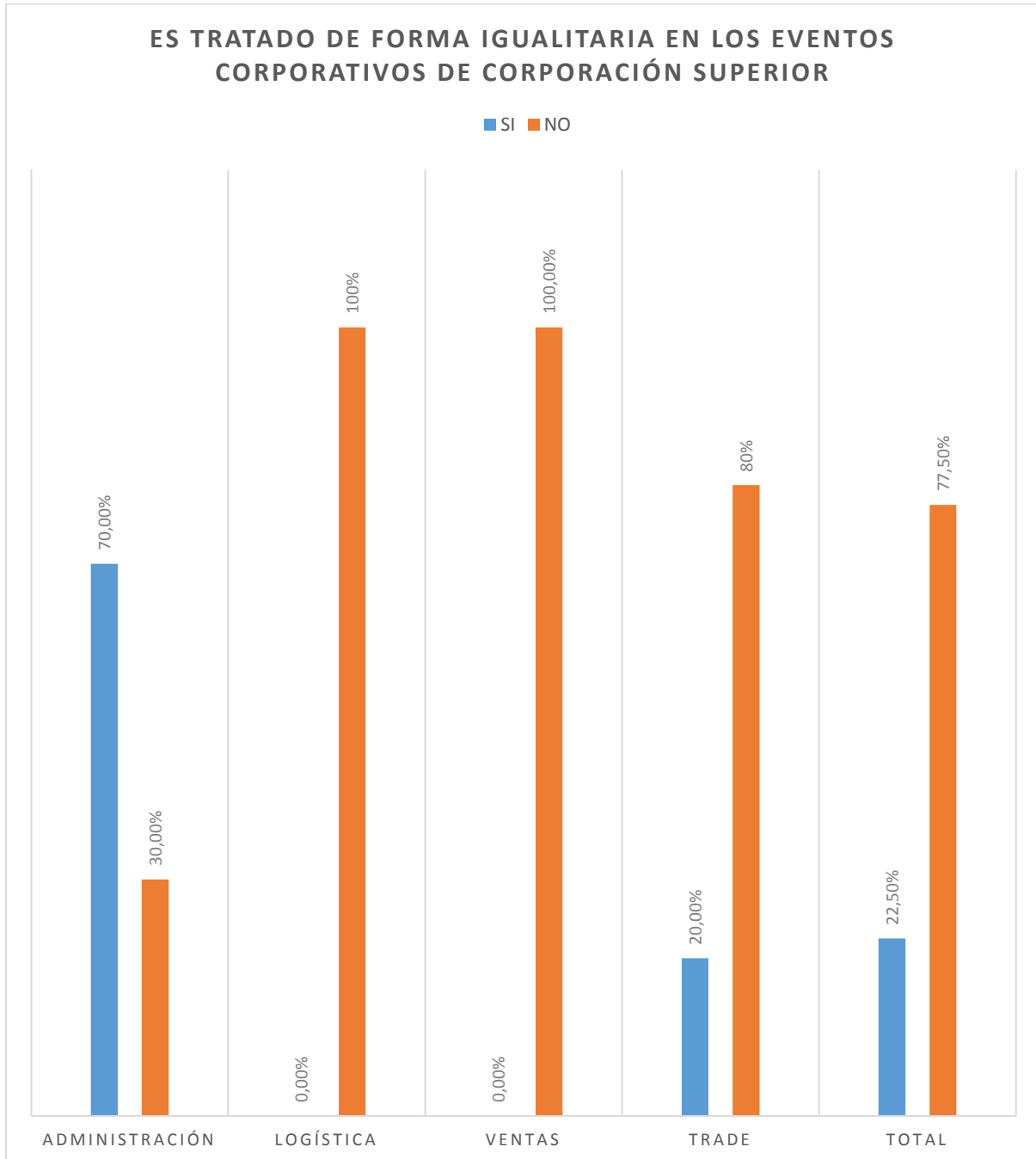


Figura 34: Resultados pregunta no. 18 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

19. Antes de ingresar a la organización, usted tenía conocimiento a que se dedicaba Corporación Superior?

SI

NO

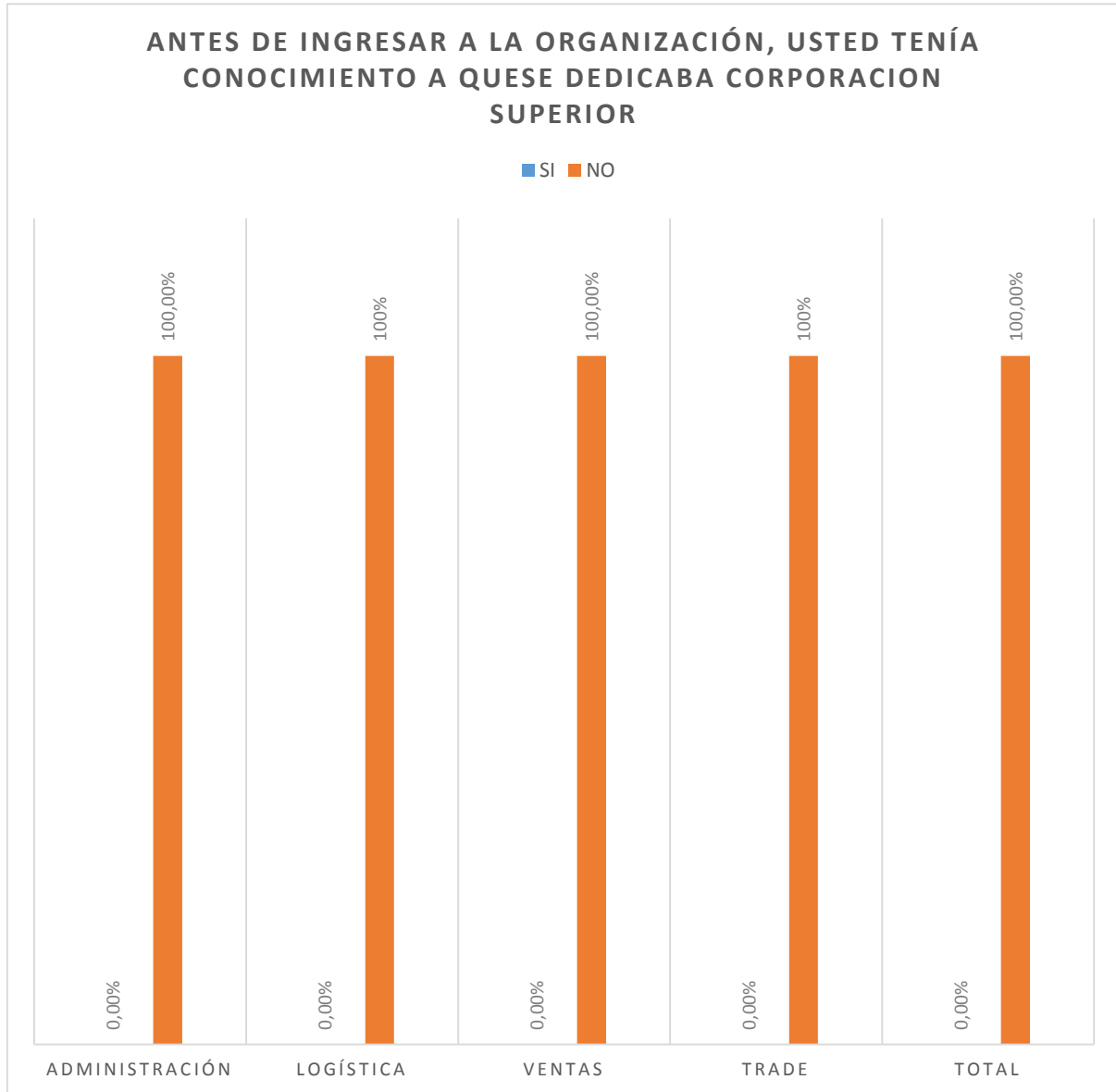


Figura 35: Resultados pregunta no. 19 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

20. Piensa usted que la gestión de Talento Humano de la organización es realmente efectiva?

SI

NO

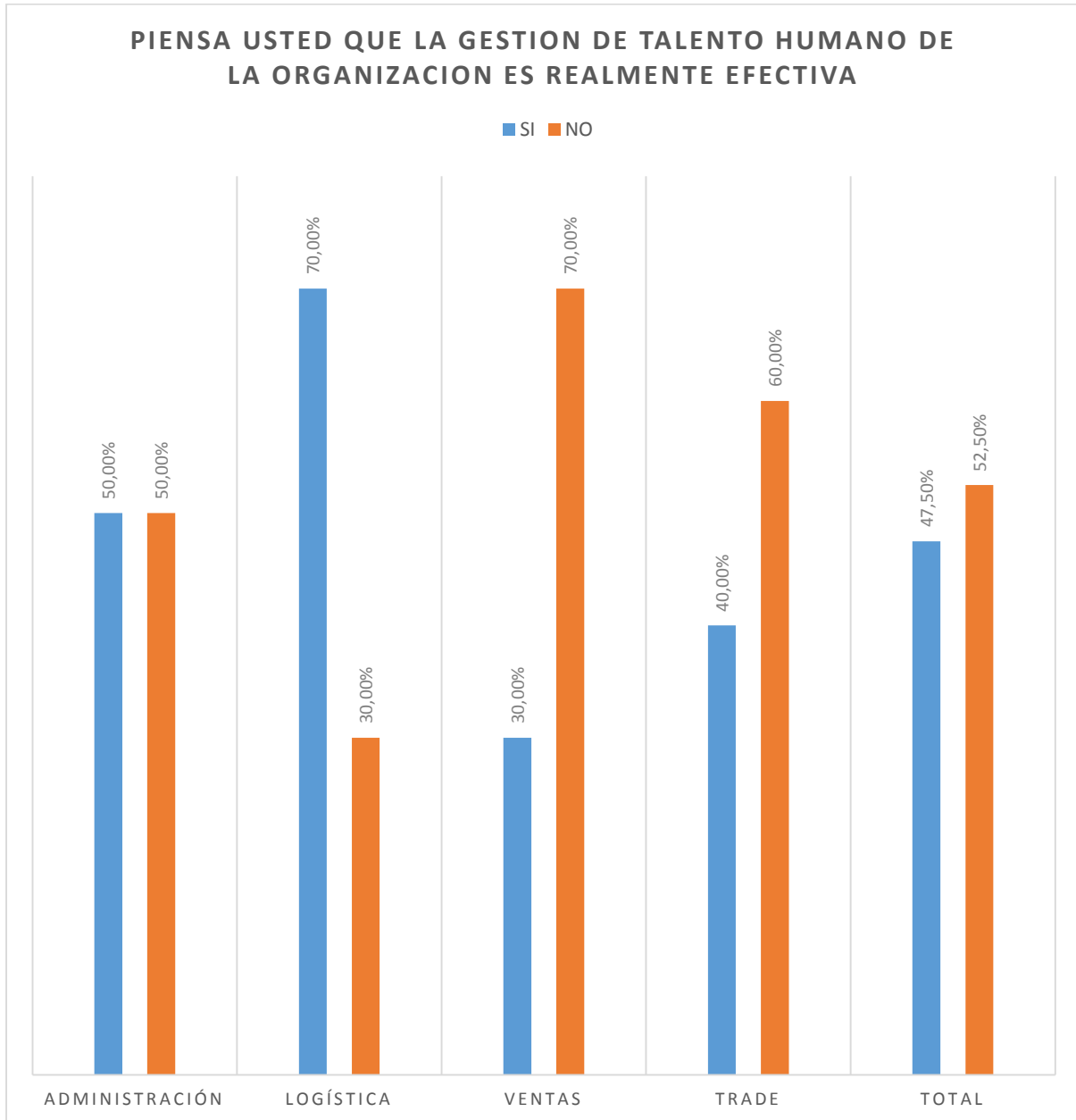


Figura 36: Resultados pregunta no. 20 de la encuesta realizada por la empresa
Elaborado por: La Autora

3.1.3.2.2.3 Análisis de Encuesta.

Una vez realizada la encuesta se procedió a tabularla y graficarla para un mejor panorama de la situación real, obteniendo los siguientes resultados:

1. Se siente orgullosos de trabajar en Corporación Superior S.A.?

SI

NO

Análisis: Observando los resultados existe el 50% del personal que se siente orgulloso de trabajar en la empresa y 50% que no, el personal que está a favor en su mayoría es del área Administrativa y de Trade Marketing debido a que ellos tienen mayores privilegios que las áreas más sensibles como mejores beneficios, estructuras salariales incluyendo bonos de transporte y comisiones, además que su labor es dentro de las instalaciones de la empresa en un ambiente fresco y cómodo en relación a las personas que están con una respuesta en contra los cuáles a la vista aparecen los departamentos de Logística y Ventas demostrando que si existe una problemática ya detectada por el departamento de Talento Humano.

2.Cuál de los siguientes textos considera que es la misión de Corporación Superior?

- a. Satisfacer las necesidades alimenticias con productos apetitosos y convenientes, a través de una cercana relación con nuestros clientes y un alto conocimiento de nuestros consumidores.
- b. Crear los mejores productos alimenticios del mercado para poder satisfacer a los clientes y que sean cercanos a la empresa.
- c. Saber qué quieren nuestros clientes para poder crear productos que les interese y así aumentar las ventas.

Análisis: Existe un porcentaje mínimo de desconocimiento de la misión de la empresa lo cual se puede reforzar con una campaña de comunicación organizacional, hay que considerar que pueden ser personas que tienen poco tiempo en la organización.

3. La visión de Corporación Superior es:

- a. Ser la marca número uno del Ecuador en los distintos productos que vendemos.
- b. Duplicaremos nuestras dimensiones comercializando marcas reconocidas en el mercado local y realizando importantes incursiones en el mercado externo.
- c. Crecer en todo el Ecuador para ser una marca reconocida en el mercado nacional e internacional.

Análisis: Casi el 50% de la muestra no tiene claro hacia dónde va la empresa, cuál es su proyección con el transcurso de los años, esto se puede reforzar con una campaña de comunicación organizacional en la cual se proyecte los alcances de la empresa en el futuro.

4. Cuáles son los valores con los que se maneja la organización? (encierre al menos cuatro opciones)

- a. Responsabilidad
- b. Alegría
- c. Perseverancia
- d. Innovación
- e. Sencillez
- f. Motivación
- g. Fuerza
- h. Pasión

Análisis: En su gran mayoría el personal conoce los valores que se manejan dentro de la organización pero existen ciertas confusiones en la que podría ser por lo similar de las palabras en sus significados.

5. En general usted considera son respetados sus derechos como trabajador?

SI

NO

Análisis: Era de esperar los resultados mayoritarios por un No, mucho más aún en la áreas que no se les realiza un pago justo por su labor y no se siente la dependencia con la organización.

6. Considera que la remuneración que recibe está acorde con las labores que desempeña?

Análisis: Las áreas de ventas y logística son las más afectadas al no recibir su pago de manera justa, el área de logística con una comisión por estibaje que reemplaza a las horas extras trabajadas y el área de Ventas ante la no afiliación a la organización y sólo recibir comisiones por medio de la facturación de sus servicios.

7. Aún luego de la jornada laboral se siente motivado con la organización?

SI

NO

Análisis: El cansancio físico extremo que tienen las áreas de logística y ventas son reflejadas en los resultados al mantener un desgaste físico y mental a la vez, no así en la parte administrativa que sólo es mental.

8. Considera que la comunicación que se tiene dentro de la organización es:

- a. Excelente
- b. Muy buena
- c. Normal
- d. Mala
- e. Ineficiente

Análisis: Se puede considerar que según el gráfico tenemos una comunicación organizacional normal dentro de la organización.

9. Marque la respuesta que según su experiencia diaria considera válida. La información que se entrega por medio de las herramientas emitidas por Corporación Superior., es:

Verídico	SI	NO
Imparcial	SI	NO
Útil	SI	NO
Seria	SI	NO
Oportuna (a tiempo)	SI	NO
Simple	SI	NO
Interesante	SI	NO

Análisis: Los resultados son muy variables teniendo en cuenta un factor importante y es que cada persona da valor a la información que le proporcionan a su manera o conveniencia, por ellos los resultados obtenidos.

10. Piensa usted hacer carrera dentro de Corporación Superior S.A.?

SI NO

Análisis: A pesar de las falencias que podemos tener en la cultura organizacional, los colaboradores apuestan por mantenerse en la empresa ya que observan de parte de los propietarios el interés de hacer las cosas correctas pero de una manera más estructurada e incluyendo al capital humano como parte importante en este proceso. Los cambios se están dando y generan una imagen positiva.

11. En Corporación Superior S.A. le ha brindado capacitaciones que refuercen su ejecución laboral?

SI NO

Análisis: En el área de capacitación de personal básicamente la organización se ha enfocado en la parte comercial dejando a un lado las áreas administrativas, trade marketing y operaciones, las respuestas obtenidas se deben al malestar que existe en la organización.

12. Cree usted que los procesos de selección son transparentes y justos en Corporación Superior S.A.?

SI

NO

Análisis: Ante el desconocimiento del manejo de los procesos de selección y muchas veces la imposición de personal a las diferentes jefaturas daba a notar la inconsistencia en el reclutamiento y procesos de selección que se manejan en la organización. Esto ocasiona que se tomen acciones inmediatas para transparentar la selección del personal.

13. Tiene conocimiento de que se maneja una política de asensos en Corporación Superior S.A.?

SI

NO

Análisis: Debido a un cambio de administración en años anteriores en que no se manejaba una política de asensos y eso daba a notar que no existía oportunidad para los colaboradores en tener un plan de carrera dentro de la organización, debido a esto es la respuesta negativa en su totalidad ante el desconocimiento de la política de asensos.

14. Sabe usted que Corporación Superior cuenta con un Departamento de Salud Ocupacional para el servicio del colaborador?

SI

NO

Análisis: Debido a la exigencia de un departamento médico en la Regional Costa resultado de una auditoría por parte del Ministerio de Trabajo, se instaló de manera inmediata lo solicitado sin tener tiempo al comunicado formal a los colaboradores de la organización el servicio que presta, por ello las respuestas en su mayoría de forma negativa.

15. En Corporación Superior usted recibe asesoramiento y atención en temas que conciernen con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?

SI

NO

Análisis: Una de las falencias de la anterior administración de Talento Humano al ser manejada desde la ciudad de Cuenca, fue el descuido en el asesoramiento de temas legales, seguro social al colaborador, mucho más aun conociendo que mantenemos personal con muy poco conocimiento y demuestran desconfianza debido a su cultura y sus estudios, debido a esto es necesario estar siempre apto al servicio del colaborador.

16. Recibe a diario el respeto y consideración como ser humano y colaborador por parte de su jefe inmediato?

SI

NO

Análisis: Durante algunos años se ha venido trabajando los temas de respeto y consideración al personal en vista de múltiples denuncias laborales que se presentaron en el Ministerio del Trabajo al ser tratados en algunas ocasiones con faltas de respeto, desconsideración en temas de horarios de trabajo al mantener jornadas laborales muy extendidas.

17. Tiene conocimiento de los avances tecnológicos y las alianzas estratégicas que tiene Corporación Superior?

SI

NO

Análisis: Es entendible que los colaboradores no tengan conocimiento de los avances tecnológicos al haber ningún tipo de comunicación de la alta gerencia hacia todo su capital humano.

18. Es tratado de forma igualitaria en los eventos corporativos de Corporación Superior?

SI

NO

Análisis: Básicamente la respuesta se torna en negativa por el área comercial de cobertura Tienda a Tienda al no ser considerados en ningún tipo de evento corporativo debido al tipo de contrato que se manejaba como comisionista.

19. Antes de ingresar a la organización, usted tenía conocimiento a que se dedicaba Corporación Superior?

SI

NO

Análisis: En la ciudad de Guayaquil existen tres organizaciones con nombre Superior como una de pinturas, otras de suministros y nosotros, esto generaba la confusión por parte de los colaboradores hasta explicarle que productos se elaboran.

20. Piensa usted que la gestión de Talento Humano de la organización es realmente efectiva?

SI

NO

Análisis: Al tener como respuesta 50/50 por parte de los colaboradores representa que falta trabajo por realizar y llegada hacia el capital humano.

3.1.3.2.3 Desarrollo de investigación documental

Una vez realizadas las técnicas de observación y las encuestas, basados en los resultados que la empresa proporciona se utilizan como soporte base para el diseño del plan de acción.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

A continuación se presenta la propuesta del Diseño del plan de acción de la Gestión de Talento Humano para fortalecer la cultura organizacional e identidad laboral den CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Este plan de acción incluye un objetivo general y varios objetivos específicos en los que se incluye la aplicación de la encuesta, interviniendo las áreas relacionadas bajo la dirección de Talento Humano, también se presentan dos planes enfocados uno en la cultura organizacional y otro en identidad laboral.



Figura 37: Areas de la Dirección de Talento Humano

4.1 Objetivos General

Fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral mediante la Gestión del Talento Humano en CORPORACION SUPERIOR S.A.

4.2 Objetivos Específicos

Determinar la situación actual en cuanto a cultura organizacional e identidad laboral en la organización.

Plan de Acción en la Gestión de Talento Humano para fortalecer la cultura Organizacional en Corporación Superior S.A.

Plan de Acción en la Gestión de Talento Humano para fortalecer la identidad laboral en Corporación Superior S.A.

Plan de Comunicación Organizacional

4.3 Estrategias

Las estrategias y acciones que se utilizarán para determinar la situación actual en cuanto a cultura organizacional e identidad laboral en la organización son las siguientes:

4.3.1 Observación y análisis del entorno interno y externo.

Se tomarán acciones mediante fichas de observación para visualizar el ambiente interno y especialmente el externo debido a que comentarios, actitudes negativas influyen en el personal más vulnerable debido a su idiosincrasia, cultura y muchas veces incredulidad ante lo que la empresa le ofrece. Las acciones a tomar son las siguientes:

Realizar fichas de observación en las áreas más vulnerables como el área operativa y comercial.

Compartir de uno a dos días de trabajo con un estibador y realizar rutas en el canal de cobertura (comercial).

Observar el comportamiento de la flota de transportistas externos y su relación con los empleados de Corporación Superior S.A.

4.3.2 Campaña de difusión de la encuesta a realizarse.

Comunicar de manera amigable la campaña de difusión de la encuesta es necesario debido a los cargos que mantenemos en la Regional Costa y no observar resistencia por parte del personal al momento de responder las preguntas por temor a represalias o pensamientos de reducción de personal, situación que no se presenta en la organización. El objetivo de la campaña es motivar, incentivar al colaborador de que su opinión es muy importante y es considerada para cambios culturales en la organización.

Acciones

Elaboración de diapositivas con mensajes de motivación al personal para la campaña de difusión de la encuesta a realizar por la organización.

Publicar por medio del correo electrónico la diapositiva informando de la encuesta a realizarse y generando expectativa.

4.3.3 Conversatorio con las áreas más vulnerables.

Se procederá a conversar con las jefaturas para elaborar el cronograma a ejecutarse para explicar a los equipos de trabajo los objetivos de la encuesta, esto ayudará a despejar dudas y a que comprendan los beneficios futuros que esto generará a la organización

Acciones

Realizar cronograma para las reuniones con el personal operativo y comercial por grupo, para explicar más detalladamente el objetivo de la encuesta.

Mantener las reuniones con los equipos de trabajo y sus jefaturas según el cronograma.

4.3.4 Determinar el FODA de Talento Humano.

La importancia de trabajar en un análisis FODA en el área de Talento Humano es que nos permite buscar, investigar, analizar en una forma dinámica y activa las diferentes variables que afectan o intervienen en el giro del negocio y que contribuyen o perjudican la cultura

organizacional e identidad laboral que es en lo que se desea trabajar, así mismo es una herramienta sistemática en que sus resultados respaldan a la toma de decisiones de la alta gerencia.

Acciones

Elaborar la matriz FODA del área de Talento Humano.

Una vez identificada la situación actual es importante tomar planes de acción para fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral por medio de la gestión de Talento Humano, de esta manera se da prioridad a los objetivos que se tienen trazados mediante una guía o pasos a seguir para la efectividad del proyecto.

Se consideran varias estrategias y acciones a tomar para el fortalecimiento de la cultura organizacional son las siguientes:

4.3.5 Difusión de la misión, visión y valores de la organización.

Transmitir de manera clara, amigable y sencilla la información que se desea exponer es primordial para tratar de llegar a todos los colaboradores. Dar a conocer la misión con que se creó la empresa, la visión a dónde deseamos expandirnos y los valores y principio con que se maneja cada decisión y actuar en la organización es marcar desde el inicio el modo de comportamiento del colaborador hacia la empresa y proyectar una imagen positiva de lo que la empresa desea para su gente.

Acciones

Crear diapositivas de comunicación para ser compartidas a todos los colaboradores sobre la misión, visión y valores de la organización.

Reunión con las jefaturas para realizar el cronograma de capacitación interna sobre la misión, visión y valores de la organización.

Cumplimiento del cronograma de trabajo con su evaluación, para cerciorarse que el mensaje ha sido captado y entendido claramente.

4.3.5 Difusión del Reglamento Interno y Reglamento de Salud Ocupacional.

Comunicar a los colaboradores las condiciones, derechos, obligaciones, beneficios y prohibiciones en que deben ejecutar su labor dentro de CORPORACION SUPERIOR S.A. es la finalidad de la difusión de los reglamentos que se mantienen en la empresa y las acciones a seguir con las siguientes:

Acciones

Crear diapositivas de comunicación para ser compartidas a todos los colaboradores sobre el Reglamento Interno de Trabajo y Reglamento de Salud Ocupacional basados en el Código de Trabajo e inscritos en el Ministerio de Trabajo.

Reunión con las jefaturas para realizar el cronograma de capacitación interna sobre el Reglamento Interno de Trabajo y Reglamento de Seguridad y Salud.

Cumplimiento del cronograma de trabajo con su evaluación para cerciorarse que el mensaje ha sido captado y entendido claramente, enfocarse en horas extras en el área de logística.

4.3.6 Procesos de selección y asensos alineados a la cultura organizacional.

Manejar de manera transparente los procesos de selección mediante una matriz en que incluye el perfil duro, evaluación por competencias y evaluación técnica, así mismo aplicar una herramienta como Assessment Center hace dinámico el proceso de selección y en este ejercicio se hace concursar postulantes externos e internos en igualdad de derechos.

El objetivo es informar por medio de un consolidado los candidatos participantes de los procesos de selección, realizar procesos transparentes y dando oportunidades a todas las personas que cumplan con el perfil requerido.

Los insumos a utilizarse el Microsoft Excel y el entregable la matriz de selección, sin generar costo pero si con un beneficio de transparentar los procesos de selección, con una capacidad de llegada de 20 personas incluyen jefaturas y gerencias.

Acciones

Elaboración de la matriz de selección incluyendo perfil duro, evaluación por competencias y una evaluación técnica en caso que lo amerite.

Envío de correo electrónico comunicando las vacantes aperturadas en la Regional para la participación interna.

	35%	María José Cedeño Palma			Joselyn Mishelle Villagomez Sánchez			Diana García Carranza		
PERFIL DURO	12 00	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada
Universidad		Universidad Estatal de Guayaquil			Universidad Estatal de Guayaquil			Universidad Santa María Guayaquil		
Título	35%	Ing. en Marketing y Negociación Comercial (proceso tesis)	90	31,5	Ing. en Marketing y Negociación Comercial (proceso tesis)	90	31,5	Ing. Gestión Empresarial Internacional con mención en Investigación de mercados	100	35,0
Estudios de Posgrado	10%	N/A	0	0,0	N/A	0	0,0		0	0,0
Años de Experiencia alineada al cargo:	40%	2 años	100	40,0	1 año	75	30,0	3 años	100	40,0
Detalle Experiencia	15%	GRUPO PROMERICA.: Ejecutiva de Negocios Transaccionales - 2,5 años. VIRUMEC S.A.: Asistente de Mercado - 2 años - VIRUMEC S.A.: Vendedor Junior - 2 años.	100	15,0	PROMLUCKY S.A.: Analista Jr. De Trade Marketing - Actualidad / BACKUPTI S.A.: Community Manager - 2 años / HOSTBUP - WEBFACIL: Asistente de Marketing - 6 meses.	100	15,0	KIMBERLY CLARK.: - Analista de Trade Marketing - Canal Tradicional 2,5 años / KIMBERLY CLARK.: Marketing Trainee - 6 meses.	100	15,0
Edad		28			23			22		
E. Civil		Soltera			Soltera			Soltero		
Aspiración Salarial		1300			1300			1300		
Domicilio		Guayaquil			Guayaquil			Guayaquil		
NOTA PONDERADA	100%	Calificación Final	290	86,5	Calificación Final	265	76,5	Calificación Final	300	90,0

Figura 38: Matriz de Selección

4.3.7 Difusión de nuevas políticas de contratación en el área de cobertura de Tienda a Tienda.

Antes las exigencias gubernamentales desde Enero 2018 era necesario realizar cambios en la manera de manejar al área de cobertura en cuanto a su personal para evitar inconvenientes en el ámbito laboral como procesos judiciales, multas y ser objeto de auditorías constantes por parte del Ministerio del Trabajo e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El objetivo es de informar al área de ventas cobertura las nuevas políticas de contratación para los ejecutivos de venta TAT. Se utilizarán insumos como Power Point, proyector, salas de reuniones, siendo el entregable los contratos laborales y afiliación al seguro social para los primeros 6 comisionistas en base a la evaluación, el expositor es el área de Talento Humano y sin generación de costo ésta actividad pero si como beneficio de tener a nuevos miembros

dentro de la organización y la satisfacción de los ejecutivos de ventas de que sus peticiones fueron escuchadas, número de personas involucradas en esta actividad 45.

Acciones

Crear diapositivas de comunicación sobre las nuevas políticas de contratación en el área de cobertura Tienda a Tienda.

Informar al área de cobertura Tienda a Tienda las nuevas políticas de contratación cambiando la figura de comisionistas y explicar los beneficios y obligaciones que tiene el colaborador (por grupos).

4.3.8 Taller de Motivación, Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipo.

Realizar jornadas de capacitación de trabajo en equipo, comunicación organizacional y motivación, formando grupos de distintas áreas para realizar actividades en equipos de trabajo y aprendan a relacionarse entre áreas para evitar discriminación por tipos de cargo.

Como insumos tenemos Power Point, proyector, sala de reuniones, materiales de oficina y un coffee break, el entregable son equipos motivados y eliminación de la discriminación con un costo de \$1000.00 y la capacitación está a cargo del Lcdo. Daniel Sante de Planeta Creativo con el objetivo que abarcar con los 200 colaboradores.

Acciones

Realizar cotización a la empresa Planeta Creativo sobre el taller dinámico de motivación, comunicación organizacional y trabajo en equipo. Se escogerá 4 miembros de cada departamento y posterior de realizará con todos los equipos completos.

4.3.9 Eventos Corporativos.

Crear un enfoque corporativo en los eventos que se realicen en la empresa, haciendo partícipe a todas las áreas fomentando el trabajo en equipo y el compañerismo.

Insumos: locales para eventos, servicio de alimentación, fotografías corporativas, actividades de compañerismos, como entregables detalles corporativos como las fotografías, considerando los 2 eventos anuales que son las olimpiadas y fiesta navideña se tiene aprobado un presupuesto

de \$8000.00 y como proveedores manejamos el Bankers Club, Aceventos, Graciela Jara y demás como una cobertura para 200 personas.

Este tipo de eventos bien manejados fomenta la unión entre las áreas, el trabajo en equipo, el olvidar un poco del stress de trabajo, en si es como un reconocimiento a la labor que se realiza día a día.

En Olimpiadas se fomenta el deporte para mejorar el estilo de vida del empleado y en la fiesta navideña se manejan un ambiente más formal pero muy valioso debido a que las Gerencia General reconoce la labor realizada durante todo el año área por área y se realizan actividades mezclando a los miembros de las áreas. Además se quedan plasmados los momentos mediante fotografías diferentes y muy vistosas. Se trabaja con el compañerismo y trabajo en equipo en todo sentido y de esta manera se puede fortalecer la identidad laboral, el sentido de pertenencia hacia CORPORACIÓN SUPERIOR S.A.

Este enfoque se lo empezó a realizar desde Enero 2018 con ciertos detalles como inicio de la ejecución del enfoque corporativo, detalle que hacen la diferencia y quedan en el recuerdo del trabajador fortaleciendo la identidad de pertenecer a la organización y de ser gente Superior.

Acciones

Realiza eventos corporativos con la inclusión de todas las áreas, realizar actividades de trabajo en equipo, interacción entre departamentos, manejo de un ambiente corporativo y diseños para fotografías con las marcas de CORPORACIÓN SUPERIOR (olimpiadas, Día de la Madre, Día del Padre, Evento navideño y Fin de Año).



Figura 39: Imágenes de eventos corporativos

4.3.10 Diseño de Plantilla Corporativa

Creación del correo electrónico corporativo de comunicación organizacional para los comunicados oficiales a nivel nacional. El objetivo es ser voceros de todas las directrices que indique la Gerencia General para ser la fuente de información oficial de la organización y evitar rumores mal infundado.

Los insumos a utilizarse es el correo electrónico, Power Point y trabajo en conjunto con el área de sistemas y diseño gráfico siendo el entregable la plantilla de presentaciones corporativas en Power Point

Acciones

Trabajo en conjunto con el área de Diseño Gráfico para la plantilla corporativa a utilizarse en todos los comunicados.

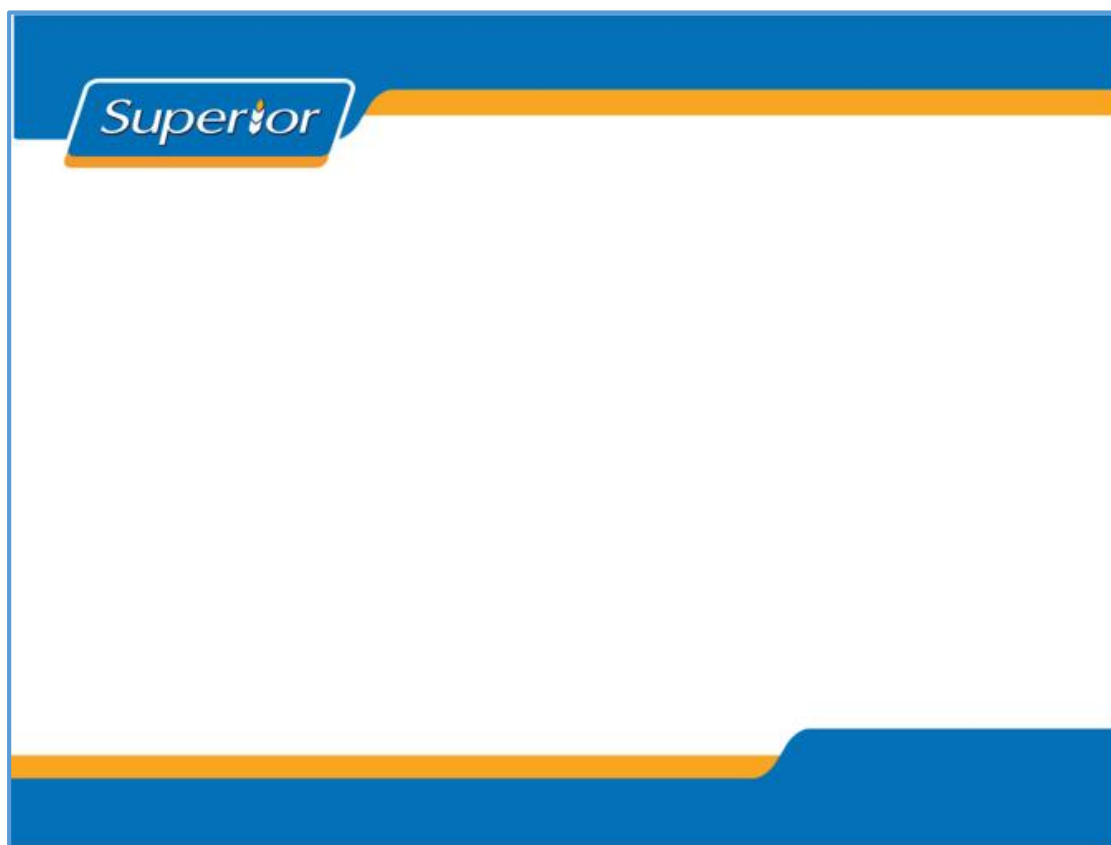


Figura 40: Plantilla Corporativa

4.3.11 Creación del correo de comunicación interna

Crear el correo electrónico de comunicación interna para convertirse en voceros de las noticias relacionadas con la organización. Activar las herramientas de comunicación organizacional como el correo electrónico y las carteleras.

Cómo insumos tenemos al correo electrónico corporativo, Power Point y compra de suministros de oficina, siendo como entregable la Campaña de Comunicación organizacional en Power Point. Teniendo un costo de \$500 según las cotización que se realizaron en acrílico para la bodega por tratarse de una bodega.

Los encargados de esa área es el Talento Humano quien se compromete a tenerlas actualizadas de forma mensual y esto abarcará a todos los colaboradores de la Regional.

Acciones

Creación correo electrónico de comunicación_interna@gruposuperior.com, vocero de todas las noticias de la organización.

4.3.12 Imagen Corporativa del Departamento Médico, Seguridad Industrial y Trabajo Social.

Crear una imagen corporativa involucrando a los departamentos de Salud Ocupacional, Seguridad Industrial y Trabajo Social en la gestión del Talento Humano dando a conocer los servicios que brinda y activar los comunicados mensuales.

Empoderamiento de las áreas de Seguridad Industrial para su participación constante dentro de la Regional, seguimiento continuo y acompañamiento en temas sociales que afecten los colaboradores de la Regional por parte del área de Trabajo Social.

Los insumos que se va a utilizar son Power Point, proyector, correo electrónico corporativo, no genera costo al tener las herramientas a la mano, el beneficio es el conocimiento del servicio médico que brinda a Corporación hacia sus colaboradores y es aplicable a los 200 empleados incluyendo a los servicios complementarios, también informativos de Seguridad Industrial, comunicados de trabajo social elaborados en power point aplicables a todos los colaboradores de la Regional.

Acciones

Diseños de día positivas informando los beneficios del servicio médico, campañas de salud, temas preventivos, problemáticas en la sociedad, situaciones en relación a la seguridad como organización.

Superior

ADICCIÓN AL INTERNET O CIBERADICCIÓN

CAUSAS DE LAS ADICCIONES

- Factores de Riesgo

Se denominan factores de riesgo a aquellas circunstancias o características que existen en la comunidad, familia, escuela e individuo, que aumentan la probabilidad de que una persona inicie el consumo de una sustancia.

Pueden ser: Biológicos, psicológicos y sociales.

Las consecuencias de la adicción a internet

- ▶ Las consecuencias de esta adicción pueden llegar a ser tanto físicas como mentales.
- ▶ Las consecuencias pueden ser sociales porque a veces genera inseguridad frente a otras personas.

#Inyéctate peronadrogas

Figura 41: Diapositiva Dpto. Trabajo Social

Superior

CONSUMO PROBLEMÁTICO

FACTORES QUE ALTERAN LA SALUD MENTAL

- BIOLÓGICO:** alteración del cerebro, accidente, alcohol, drogas, mala alimentación.
- PSICOLÓGICO:** conducta insanas, maltrato infantil, violación de niños
- SOCIAL:** Donde el hombre se desenvuelve, situación económica de la familia, recreación, contaminación.
- HOGAR:** Problemas en la familia, falta de cariño, estilos de crianza.

#Inyéctate peronadrogas

Figura 42: Diapositiva Dpto. Salud Ocupacional

4.3.13 Imagen Corporativa de Talento Humano.

El objetivo dar a conocer a Corporación Superior como organización dentro del ámbito laboral e internamente, actualmente relacionan a la empresa con otras similares en nombres y no nos distinguen por nuestros productos y en la parte interna ser voceros de las noticias relevantes en que intervenga la empresa como alianzas estratégicas, actualizaciones laborales, nuevos beneficios, nuevos productos, propagandas, impacto en el mercado y demás.

Los insumos a utilizar son: Power Point, páginas profesionales sin costo como LinkedIn, el entregable son los diseños o formatos a utilizar como avisos de empleos, alianzas estratégicas, nuevos productos, etc., esto no genera costo pero si un beneficio de atraer la atención de la sociedad y perfiles profesionales que pueden ser valiosos para la organización.

Acciones

Diseños de diapositivas informando temas puntuales de Talento Humano como cambios en el Código de Trabajo, beneficios organizacionales, asensos y otros.

Superior®

Grupo Superior se encuentra en la búsqueda de:

Analista de Marketing (Guayaquil)

Requisitos:

- Titulado en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Ingeniería en Marketing, Carreras afines.
- Experiencia de 2 a 3 años en posiciones similares en empresas Industriales.
- Disponibilidad para viajar.

Funciones:

- Realizar el seguimiento al cumplimiento de las actividades promocionales del plan anual de Marketing.
- Realizar seguimiento y análisis de las ventas del división industria. (nacional, regional, vendedor, canal, producto).
- Ejecutar planes y actividades enfocadas al punto de ventas según necesidades de las marcas y canales de distribución.

La empresa ofrece sueldo competitivo, oportunidades de desarrollo y beneficios corporativos.
Las personas interesadas enviar hoja de vida a: talento_humano@gruposuperior.com

Figura 43: Plantilla Imagen corporativa

4.3.14 Diseño de indicadores de Talento Humano para Gerencia Regional.

Informar a la Gerencia Administrativa y la Gerencia de Talento Humano la información mensual del área de Talento Humano, las variables en los procesos de selección, contratación, rotación de personal, cumplimientos legales, ausentismos y demás temas que conciernen al área.

Como insumo se usará Microsoft Excel debido a que se utilizará cuadros y fórmulas para representar los datos en porcentajes, el entregable será el formato de indicadores de la gestión del área de Talento Humano. Esta es una acción que no genera costo al usar herramientas disponibles dentro de la empresa y el beneficio será la información resumida del área a la Gerencia Creación del correo de comunicación organizacional para la utilización a nivel nacional.

Acciones

Diseño de formatos para indicadores del área de Talento Humano en los que incluya rotación de personal, inducción, selección, capacitación, cumplimientos legales, etc.




INDICADORES DE SELECCIÓN					
	60%			40%	100%
	EFFECTIVIDAD			EFICIENCIA	TOTAL SELECCIÓN
EPPR	3		PSCE	2	
TPSE	2		PSSO	2	
TOTAL	 150%		TOTAL	 100%	 135%
NOMENCLATURA					
EPPR	Empleados que pasaron el Periodo de Prueba.				
TPSE	Total Personas Seleccionadas.				
PSCE	Procesos de Selección Cerrados.				
PSSO	Total Procesos de Selección Solicitados.				
NPPR	Empleados que no pasaron el periodo de prueba				

Figura 44: Plantilla indicadores de Selección

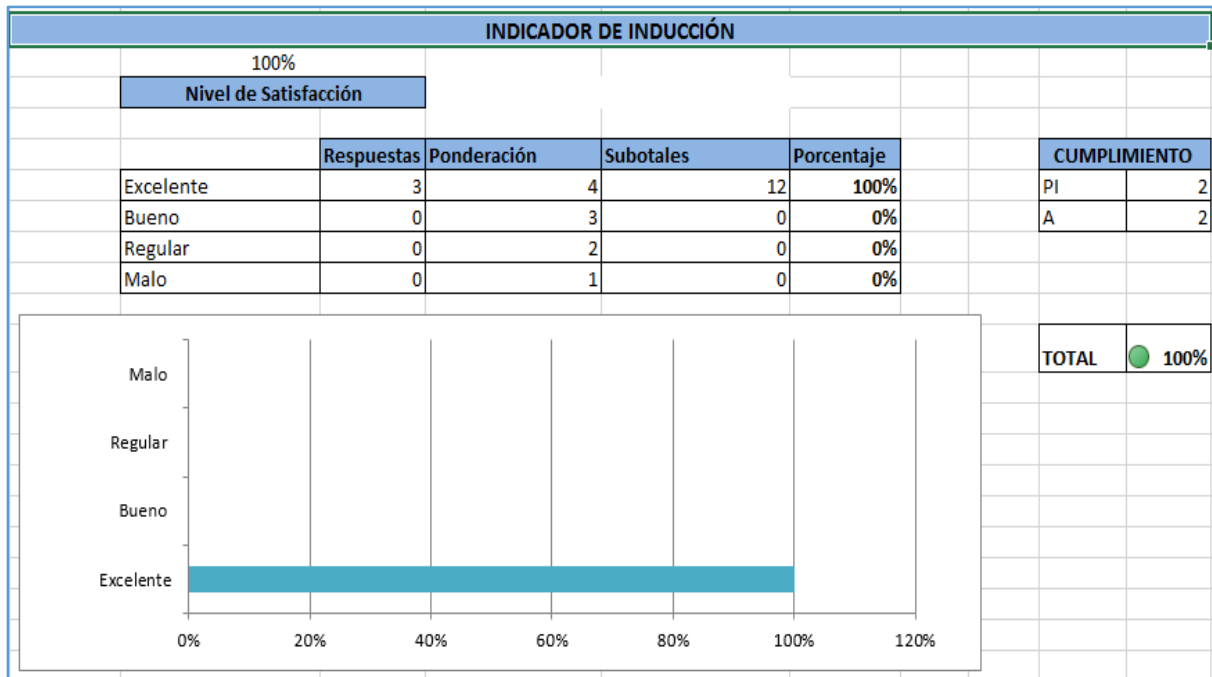


Figura 45: Plantilla indicadores de Inducción

INDICADOR ROTACIÓN DE PERSONAL		
Variables		
A		2
D		7
PHC		180
TOTAL		2,50
●		
NOMENCLATURA		
A	Altas / Ingresos de Personal	
D	Desvinculaciones	
PHC	Promedio de Head Count en un periodo	

Figura 46: Plantilla indicadores de Rotación de Personal

CUMPLIMIENTOS LEGALES			
LEGALIZACIÓN DE CONTRATOS		LEGALIZACIÓN DE ACTAS DE FINIQUITO	
A	2	SA	7
CL	2	AFL	7
TOTAL	100%	TOTAL	100%
NOMENCLATURA			
A	Altas / Ingresos de Personal		
SA	Salidas		
CL	Contratos Legalizados		
AFL	Actas de Finiquito Legalizadas		

Figura 47: Plantilla indicadores de Cumplimientos Legales

AUSENTISMO			
DI	111		
DM	5400		
TOTAL	2,06%		
NOMENCLATURA			
DI	Total días hombre de inasistencia del mes		
DM	Días laborables del mes x Cantidad de Colaboradores		
Motivo	Número Días	Observaciones	
Accidentes	22		
Enfermedades	42		
(P)Maternidad	39		
Calamidades	8		
Faltas	0		
	111		

Figura 48: Plantilla indicadores de Ausentismos

INDICADOR DESVINCULACIONES						
CESES		RENUNCIAS			SALIDAS	
CESES	5	RV	2	SA	7	
HC	180	HC	180	HC	180	
TOTAL	3%	TOTAL	1%	TOTAL	4%	
NOMENCLATURA						
HC	Head Count					
RV	Renuncias Voluntarias					
SA	Salidas					
D	Despidos					
TC	Termino de Contrato					

Figura 49: Plantilla indicadores de Desvinculaciones.

PLAN DE ACCIÓN - GESTION DEL TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL E IDENTIDAD LABORAL EN CORPORACIÓN SUPERIOR S.A.

Objetivo general	Objetivos específicos	Estrategias	Acciones	Tiempo de Ejecución	Monto
Fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral mediante la Gestión del Talento Humano en CORPORACIÓN SUPERIOR S.A.	Determinar la situación actual en cuanto a cultura organizacional e identidad laboral en la organización	Observación y Análisis del entorno interno y externo	Realizar fichas de observación en las áreas más vulnerables como el área operativa y el comercial.	jun-18	N/A
			Compartir de uno a dos días de trabajo con un estibador y realizar rutas en el canal de cobertura (comercial).	jun-18	N/A
			Observar el comportamiento de la flota de transportistas externos y su relación con los empleados de Corporación Superior.	jun-18	N/A
		Campaña de difusión de la encuesta a realizarse y aplicación de la encuesta.	Elaboración de diapositivas con mensajes de motivación al personal para la campaña de difusión de la encuesta realizada por la organización.	jun-18	N/A
			Publicar por medio del correo electrónico la diapositiva informando de la encuesta a realizarse generando expectativa y su aplicación.	jun-18	N/A
			Realizar cronograma para las reuniones con el personal operativo y comercial por grupo, para explicar más detalladamente el objetivo de la encuesta.	jul-18	N/A
	Conversatorio con la áreas más vulnerables	Mantener las reuniones con los equipos de trabajo y sus jefaturas según el cronograma.	jul-18	N/A	
		Determinar el FODA de Talento Humano	Elaborar la matriz FODA del área de Talento Humano	jul-18	N/A
	Plan de Acción en la Gestión de TTHH para fortalecer la cultura organizacional	Difusión de la misión, visión y valores de la organización	Crear diapositivas de comunicación para ser compartidas a todos los colaboradores sobre la misión, visión y valores de la organización.	ago-18	N/A
			Reunión con las jefaturas para realizar el cronograma de capacitación interna sobre la misión, visión y valores de la organización.	ago-18	N/A
			Cumplimiento del cronograma de trabajo con su evaluación para cerciorarse que el mensaje ha sido captado y entendido claramente.	ago-18	N/A
		Difusión del Reglamento Interno y Reglamento de Salud Ocupacional.	Crear diapositivas de comunicación para ser compartidas a todos los colaboradores sobre el Reglamento Interno de Trabajo y Reglamento de Salud Ocupacional basados en el Código de Trabajo.	ago-18	N/A
			Reunión con las jefaturas para realizar el cronograma de capacitación interna sobre el Reglamento Interno y Reglamento de Seguridad y Salud.	ago-18	N/A
			Cumplimiento del cronograma de trabajo con su evaluación para cerciorarse que el mensaje ha sido captado y entendido claramente, enfocarse en horas extras en el área de logística.	ago-18	N/A
		Procesos de selección y asensos alineados a la cultura organizacional	Elaboración de la matriz de selección incluyendo perfil duro, conocimientos y prueba de competencias.	sep-18	N/A
			Envío de correo electrónico comunicando las vacantes aperturadas en la Regional para participación interna.	sep-18	N/A
		Difusión de nuevas políticas de contratación en el área de cobertura Tienda a Tienda	Crear diapositivas de comunicación sobre la nuevas políticas de contratación en el área de cobertura Tienda a Tienda.	sep-18	N/A
			Informar al área de cobertura Tienda a Tiendas las nuevas políticas de contratación cambiando la figura de comisionistas y explicar los beneficios y obligaciones que tienes el colaborador. (por grupos)	sep-18	N/A
			Realizar cotización a la empresa Planeta Creativo sobre el taller dinámico de motivación, comunicación organizacional y trabajo en equipo. Se escoge 4 miembros de cada departamentos para la capacitación.	sep-18	300,00
		Plan de Acción en la Gestión de TTHH para fortalecer la identidad laboral	Eventos Corporativos	Realizar eventos corporativos con la inclusión de todas las áreas, realizar actividades de trabajo en equipo, interacción entre departamentos, manejo de un ambiente corporativo y diseños para fotografías con las marcas de Corporación Superior. (Olimpiadas, Día de la Madre, Día del Padre, Evento Navideño, Fin de Año)	oct - nov - dic -18
	Plan de Comunicación organizacional		Diseño Plantilla Corporativa	Trabajo en conjunto con el área de Diseño Gráfico para el plantilla corporativa a utilizarse en todos los comunicados	oct-18
		Creación del correo de comunicación interna	Correo electrónico de comunicación_interna@gruposuperior.com, vocero a todas las noticias referentes a la organización.	oct-18	N/A
		Imagen Corporativa Departamento Médico, Seguridad Industrial y Trabajo Social.	Diseños de diapositivas informando los beneficios del servicio médico, campañas de salud y temas preventivos, problemáticas sociales y temas de seguridad industrial.	nov - dic -18	N/A
		Imagen Corporativa Talento Humano	Diseños de diapositivas informando temas puntuales de Talento Humano como cambios en el código de trabajo, informativo de beneficios organizacionales, asensos y demás.	nov-18	N/A
Diseño de Indicadores de Talento Humano para Gerencia Regional		Entrega de indicadores mensuales del área de Talento Humano a Gerencia Regional, selección, capacitación, ausentismos, nómina.	dic-18	N/A	
Re inducción misión, visión, valores y políticas de la empresa		Recordatorio semestral de la misión, visión, valores y políticas de la empresa.	ene-2019, jun-2019, oct-2019	N/A	

Elaborado por: La Autora

Acciones	Responsable	Mes de Ejecución	2018								2019									
			Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Realizar fichas de observación en las áreas más vulnerables como el área operativa y el comercial.	TTHH	jun-18	■																	
Compartir de uno a dos días de trabajo con un estibador y realizar rutas en el canal de cobertura (comercial).	TTHH	jun-18	■																	
Observar el comportamiento de la flota de transportistas externos y su relación con los empleados de Corporación Superior.	TTHH	jun-18	■																	
Elaboración de diapositivas con mensajes de motivación al personal para la campaña de difusión de la encuesta realizada por la organización.	TTHH	jun-18	■																	
Publicar por medio del correo electrónico la diapositiva informando de la encuesta a realizarse y generando expectativa.	TTHH	jun-18	■																	
Realizar cronograma para las reuniones con el personal operativo y comercial por grupo, para explicar más detalladamente el objetivo de la encuesta.	TTHH	jul-18		■																
Mantener las reuniones con los equipos de trabajo y sus jefaturas según el cronograma.	TTHH	jul-18		■																
Elaborar la matriz FODA del área de Talento Humano	TTHH	jul-18		■																
Crear diapositivas de comunicación para ser compartidas a todos los colaboradores sobre la misión, visión y valores de la organización.	TTHH	ago-18			■															
Reunión con las jefaturas para realizar el cronograma de capacitación interna sobre la misión, visión y valores de la organización.	TTHH	ago-18			■															
Cumplimiento del cronograma de trabajo con su evaluación para cerciorarse que el mensaje ha sido captado y entendido claramente.	TTHH	ago-18			■															
Crear diapositivas de comunicación para ser compartidas a todos los colaboradores sobre el Reglamento Interno de Trabajo y Reglamento de Salud Ocupacional basados en el Código de Trabajo.	TTHH	ago-18			■															
Reunión con las jefaturas para realizar el cronograma de capacitación interna sobre el Reglamento Interno y Reglamento de Seguridad y Salud.	TTHH	ago-18			■															
Cumplimiento del cronograma de trabajo con su evaluación para cerciorarse que el mensaje ha sido captado y entendido claramente, enfocarse en horas extras en el área de logística.	TTHH	ago-18			■															
Elaboración de la matriz de selección incluyendo perfil duro, conocimientos y prueba de competencias.	TTHH	sep-18				■														
Envío de correo electrónico comunicando las vacantes aperturadas en la Regional para participación interna.	TTHH	sep-18				■														
Crear diapositivas de comunicación sobre la nuevas políticas de contratación en el área de cobertura Tienda a Tienda.	TTHH	sep-18				■														
Informar al área de cobertura Tienda a Tiendas las nuevas políticas de contratación cambiando la figura de comisionistas y explicar los beneficios y obligaciones que tienen el colaborador. (por grupos)	TTHH	sep-18				■														
Realizar cotización a la empresa Planeta Creativo sobre el taller dinámico de motivación, comunicación organizacional y trabajo en equipo. Se escoge 4 miembros de cada departamentos para la capacitación.	TTHH	sep-18				■														
Realizar eventos corporativos con la inclusión de todas las áreas, realizar actividades de trabajo en equipo, interacción entre departamentos, manejo de un ambiente corporativo y diseños para fotografías con las marcas de Corporación Superior. (Olimpiadas, Día de la Madre, Día del Padre, Evento Navideño, Fin de Año)	TTHH	oct - nov - dic -18					■	■	■					■	■				■	■
Trabajo en conjunto con el área de Diseño Gráfico para el plantilla corporativa a utilizarse en todos los comunicados	TTHH	oct-18					■													
Correo electrónico de comunicación_interna@gruposuperior.com, vocero a todas las noticias referentes a la organización.	TTHH	oct-18					■													
Diseños de diapositivas informando los beneficios del servicio médico, campañas de salud y temas preventivos.	TTHH	nov - dic -18						■	■											
Diseños de diapositivas informando temas puntuales de Talento Humano como cambios en el código de trabajo, informativo de beneficios organizacionales, asensos y demás.	TTHH	nov-18						■												
Entrega de indicadores mensuales del área de Talento Humano a Gerencia Regional, selección, capacitación, ausentismos, nómina.	TTHH	dic-18							■											
Recordatorio semestral de la misión, visión, valores y políticas de la empresa.	TTHH	ene-jun-oct-19								■					■				■	

Elaborado por: La Autora

4.4 Análisis Costo-Beneficio

El objetivo de este estudio es contrastar los escenarios donde se aplica la metodología y procedimientos comunes de gestión de talento humano contra la metodología propuesta aplicando cambios en la gestión del talento humano para el fortalecimiento de la cultura organizacional e Identidad Laboral en Corporación Superior S.A.

Se busca realizar una comparación de los costos de ambos escenarios donde el primero implica el numero alto de movimientos de personal a lo largo de un año, los costos de representación y asesoría jurídica, los costos por incidencias de ausentismos, la baja de productividad en la actividad económica de la compañía ocasionada por la falta de cultura organizacional, identidad laboral y comunicación.

Se analizarán los datos obtenidos en la empresa que se ha venido trabajando a lo largo del presente trabajo de investigación.

ESCAPENARIO 1
ESCAPENARIO COMUN EN LA GESTION DE TALENTO HUMANO

COSTOS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO						
Tipo de costo	Cant. (anual)	Sueldo	Comisión	Total Horas Ext.	Total Comisión	Total Año
Estibadores	70 Personas	\$ 386.00	\$ 60.00	\$ -	\$ 4,200.00	\$ 481,585.16
Comisionistas	42 Personas	\$ -	\$ 500.00		\$ 21,000.00	\$ 252,000.00
Liquidaciones	80 Casos				\$ 11,466.31	\$ 137,595.76
Honorarios abogados	25 Casos				\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
Multas	25 Casos				\$ 800.00	\$ 9,600.00
Gastos judiciales	12 Casos				\$ 5,000.00	\$ 60,000.00
Impacto Productividad ↓Ventas						\$ 1,000,000.00
						\$ 1,952,780.92

*Tabla 8: Escenario 1, Metodología común en la Gestión de Talento Humano
Elaborado por: La Autora*

ESCAPENARIO 2
ESCAPENARIO CON CAMBIOS EN LA GESTION DE TALENTO HUMANO

COSTOS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO						
Tipo de costo	Cant. (anual)	Sueldo	Comisión	Total Horas Ext.	Total Comisión	Total Año
Estibadores	70 Personas	\$ 386.00		\$ 120.63	\$ -	\$ 432,632.66
Comisionistas	42 Personas	\$ 386.00	\$ 250.00		\$ 10,500.00	\$ 384,711.10
Liquidaciones	15 Casos				\$ 1,924.93	\$ 23,099.21
Honorarios abogados	0 Casos				\$ -	\$ -
Multas	0 Casos				\$ -	\$ -
Gastos judiciales	0 Casos				\$ -	\$ -
Impacto Productividad ↑Ventas						\$ (500,000.00)
					TOTAL COSTO	\$ 340,442.96

*Tabla9: Escenario 2, Cambios en la Gestión de Talento Humano
Elaborado por: La Autora*

Al ejecutar el plan de acción se reducen varios gastos innecesarios que afectan a la organización, mantener bajo el porcentaje de rotación del personal conlleva un ahorro en horas hombre en temas de inducción, reclutamiento y selección de personal. Al cancelar una remuneración justa los colaboradores se sienten conforme fortaleciendo su identidad laboral y se reduce el ausentismo injustificado. Al no tener demandas laborales y cumplir con las disposiciones de las entidades de control se elimina por completo el rubro de honorarios profesionales a los abogados externos que nos representan. La ejecución del plan trae a la organización un ahorro significativo y esos valores pueden ser utilizados en actividades adicionales que beneficien todos los colaboradores.

4.5 Conclusiones

- 1) La empresa CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. cuenta con un Reglamento Interno debidamente aprobado pero al no existir una gestión efectiva del área de Talento Humano queda en papel muerto, el desconocimiento y la cultura de cada persona hace que violen las directrices que se manejan en la empresa de forma constante.
- 2) Al haber mantenido el modelo de comisionista no se generaba un compromiso directo con la empresa en tiempos, ventas, reportes administrativos y permanencia en la empresa de esta manera era pérdida de tiempo en temas de inducción y reclutamiento para el área de Talento Humano.
- 3) Permitir el ingreso de proveedores que no son formales y se manejan legalmente además de permitir el contacto con la parte operativa hace que manipule a su conveniencia el personal de bodega ofreciendo temas indebidos que incurran en faltas a su trabajo.
- 4) Permitir que culturas organizacionales de otras empresas sean adoptadas en la organización ha sido en cierta manera perjudicial debido a que no son basadas en las necesidades de la organización, el modelo de cultura que funciona en una empresa no certifica que funciones en CORPORACIÓN SUPERIOR S.A.
- 5) El área de Talento Humano se manejaba de manera muy distante con las áreas más vulnerables y sólo participaba en la ejecución de nómina, no intervenía directamente en situaciones inesperadas que ocurren día a días, no existía un asesoramiento y acompañamiento continuo.
- 6) El área de logística específicamente estibadores estaba muy afectado por el pago de una comisión por estibaje reemplazando su valor justo por las horas extras trabajadas.
- 7) Los estibadores no tenían espacios de descanso ante su esfuerzo físico ni un lugar apropiado para que se sirvan sus alimentos.

- 8) Los procesos de selección se manejaban de manera informal y casi a dedo, sin la terna respectiva. No se seguía el proceso respectivo para cubrir la vacante.
- 9) La Gerencia Administrativa y la Gerencia de Talento Humano no poseía información mensual del área de Talento Humano por medio de indicadores de gestión.
- 10) No existía gestión de las áreas de Salud Ocupacional, Seguridad Industrial y Trabajo Social en la organización.
- 11) No existía medio de comunicación oficial en la organización, las herramientas se encontraban abandonadas.

4.5 Recomendaciones

- 1) Comunicar por medio de una campaña de concientización los artículos del Reglamento Interno de la empresa CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. y dejar un acta de compromiso con cada colaborador de su entendimiento y comprensión de lo expuesto para así evitar futuros inconvenientes laborales.
- 2) Adoptar un modelo de contratación formal por medio de un contrato laboral y aviso de entrada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, elaborar una evaluación al detalle de los comisionistas actuales para proceder al ingreso a la empresa.
- 3) No permitir el ingreso de proveedores que no son formales y manipulen el personal a su conveniencia, un mayor cuidado en elección de proveedores externos por parte del área de Logística.
- 4) Fortalecer la cultura organizacional de CORPORACIÓN SUPERIOR S.A., sin adoptar posiciones de otras empresas.
- 5) Gestión directa del área de Talento Humano con asesoramiento y acompañamiento continuo en la toma de decisiones.
- 6) Realizar el pago justo de las horas extras trabajadas por parte de los estibadores, revisar horarios para mantener un valor promedio en este rubro de la nómina.
- 7) Adecuar espacios físicos para un tiempo de descanso y de alimentación para los estibadores.
- 8) Manejar un proceso de selección formal utilizando las herramientas de reclutamiento como Multitrabajos, fuentes externas con la matriz de selección, cuidando que cada candidato cumpla estrictamente con el perfil solicitado.
- 9) Proporcionar a la Gerencia Administrativa y la Gerencia de Talento Humano información mensual del área de Talento Humano por medio de indicadores de gestión.

- 10) Gestionar las áreas de Salud Ocupacional, Seguridad Industrial y Trabajo Social en la organización, para su aporte al fortalecimiento de su cultura organizacional e identidad laboral.

- 11) Activar las herramientas de comunicación organizacional y crear un correo corporativo quien será el corresponsal oficial de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

❖ Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.

❖ CAMPOS VILLEGAS, María Cristina (Ed.) *Comunicación empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial*, Editorial ECOE, Bogotá: Colombia. 2007

❖ Enrique B. Franklin Fincowsky, Mario José Krieger (2012), *Comportamiento Organizacional* PEARSON EDUCACIÓN

❖ Fernández Collado Carlos. *La comunicación en las organizaciones*, Editorial México: Trillas. (2002)

❖ *Función Judicial del Guayas, Reglamento SUPA obtenido en:*
<https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/101713/122679/F-1685781220/RESOLUCION%20198-2015%20ECUADOR.pdf>

❖ *Función Judicial del Guayas, Orden de pago SUPA obtenido en:*
<http://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/GUIA%20RETENCIONES%20EMPRESARIALES%20PARA%20EMPRESAS%20PRIVADAS.pdf>

❖ *Gráfico de enfoque cuantitativo, obtenido en:*
https://www.google.com/search?q=enfoque+cuantitativo&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjutIGL6MXbAhXjpVkKHUOCDUIQ_AUICigB&biw=1366&bih=662#imgsrc=Er4bnm2oNs5TRM:

❖ Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

❖ Harold Koontz y Heinz Weihrich (2012) *Décima cuarta edición. Administración una perspectiva Global por McGraw-Hill INTERAMERICANA S.A.*

❖ Idalberto Chiavenato (2009) *Novena Edición. Administración de Recursos Humanos por McGraw-Hill INTERAMERICANA S.A.*

❖ Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (2017). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Obtenido de* <https://www.iess.gob.ec/es/web/guest/preguntas-frecuentes4>

- ❖ *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Aviso de Entrada, Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/empleador-web/pages/ingresoNovedadesIni.jsf>*
- ❖ *Instituto Nacional Ecuatoriano de Censos, gráfico de trabajo inadecuado en el Ecuador año 2014, obtenido en: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Compendio/Compendio-2014/COMPENDIO_ESTADISTICO_2014.pdf*
- ❖ *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, gráfico de número de afiliados del año 2014, obtenido en: <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/3780216/2015+04+01+Rendicion+de+cuentas+v3.pdf>*
- ❖ *Llauca Curiñán, Rodrigo. Técnicas de estudio. Normas de comunicación, editorial 21, Santiago 2010.*
- ❖ *Ministerio del Trabajo, Ley Orgánica de Justicia Social y reconocimiento del trabajo en el hogar, obtenido en: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/LEY-ORGANICA-PARA-LA-JUSTICIA-LABORAL-Y-RECONOCIMIENTO-DEL-TRABAJO-EN-EL-HOGAR.pdf>*
- ❖ *Organización Internacional del Trabajo, gráfico de seguridad social obtenido en: <http://islssl.org/wp-content/uploads/2013/01/El-Convenio-No-121.pdf>*
- ❖ *Rafael Guizar Montufar (2008) Tercera edición. Desarrollo Organizacional principios y aplicaciones. Humanos por McGraw-Hill INTERAMERICANA S.A.*
- ❖ *Técnica de investigación encuesta, obtenido en: https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf*
- ❖ *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Tesis de empresas de Consumo masivo obtenido en: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/723/1/T-ULVR-0896.pdf> TESIS DE CONSUMO MASIVO*
- ❖ *Yuni, J., & Urbano, C. (2014). Técnicas para investigar y formular proyectos de investigación. Córdoba: Brujas.*

ANEXOS

Anexo 1

Control de Ausentismos

FECHA DE RECEPCION	NOMBRE	AREA	CARGO	LUGAR	DESDE	HASTA	DIAS	FALTAS INJUSTIFICADAS
01/08/2016	PINCAY PLUA JUAN BAUTISTA	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	01/08/2016	01/08/2016	1	SI
01/08/2016	CAMPUZANO POLANCO IRVING ANDRES	LOGISTICA Y BODEGA	CHOFER	GYE	01/08/2016	01/08/2016	1	SI
07/08/2016	CAMPUZANO POLANCO IRVING ANDRES	LOGISTICA Y BODEGA	CHOFER	GYE	07/08/2016	07/08/2016	1	SI
02/08/2016	MAGALLANES TORRES KAYRO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	02/08/2016	02/08/2016	1	SI
01/08/2016	NAVARRETE MORAN ALFREDO LUCIANO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	01/08/2016	01/08/2016	1	SI
09/08/2016	ARBOLEDA AYОВI MIGUEL	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	09/08/2016	09/08/2016	1	SI
09/08/2016	COELLO BARRE JUAN	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	09/08/2016	09/08/2016	1	SI
08/08/2016	DELGADO TORRES JOSE	LOGISTICA Y BODEGA	BODEGUERO	GYE	08/08/2016	08/08/2016	1	SI
FECHA DE RECEPCION	NOMBRE	AREA	CARGO	LUGAR	DESDE	HASTA	DIAS	FALTAS INJUSTIFICADAS
01/09/2016	SILVA QUIMIS ANGEL DANIEL	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	01/09/2016	01/09/2016	1	SI
01/09/2016	TUBAY CANTOS IRVIN WELLINGTON	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	01/09/2016	01/09/2016	1	SI
06/09/2016	VERA MACIAS VICTOR MANUEL	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	06/09/2016	06/09/2016	1	SI
07/09/2016	PEREA PEREA PEPE ORLANDO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	07/09/2016	07/09/2016	1	SI
08/09/2016	MENDOZA SANTILLAN MANUEL CRUZ	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	08/09/2016	08/09/2016	1	SI
08/09/2016	GOMEZ PINCAY CLEMENTE LIZARDO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	08/09/2016	08/09/2016	1	SI
09/09/2016	GOMEZ PINCAY DANIEL GABRIEL	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	09/09/2016	09/09/2016	1	SI
09/09/2016	CHANCAY BONILLA WILLIAN GONZALO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	09/09/2016	09/09/2016	1	SI
09/09/2016	AVELINO VARGAS ADRIAN ARTURO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	09/09/2016	09/09/2016	1	SI
14/09/2016	BARZOLA NAVARRETE JUAN ELIAS	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	14/09/2016	14/09/2016	1	SI
15/09/2016	LINO AURIA STALIN SANTIAGO	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	15/09/2016	15/09/2016	1	SI
21/09/2016	PONCE FIGUEROA GEOPOLDO DERVID	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	21/09/2016	21/09/2016	1	SI
22/09/2016	SANCHEZ DIAZ ERNESTO ALEXIS	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	22/09/2016	22/09/2016	1	SI
29/09/2016	TUBAY CANTOS IRVIN WELLINGTON	LOGISTICA Y BODEGA	ESTIBADOR	GYE	29/09/2016	29/09/2016	1	SI

Anexo 2.

Matriz de Selección

		35%								
PERFIL DURO	12 00	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada
Universidad		Universidad Estatal de Guayaquil			Universidad Estatal de Guayaquil			Universidad Santa María Guayaquil		
Título	35%	Ing. en Marketing y Negociación Comercial (proceso tesis)	90	31,5	Ing. en Marketing y Negociación Comercial (proceso tesis)	90	31,5	Ing. Gestión Empresarial Internacional con mención en Investigación de mercados	100	35,0
Estudios de Posgrado	10%	N/A	0	0,0	N/A	0	0,0		0	0,0
Años de Experiencia alineada al cargo:	40%	2 años	100	40,0	1 año	75	30,0	3 años	100	40,0
Detalle Experiencia	15%	GRUPO PROMERICA: Ejecutiva de Negocios Transaccionales - 2,5 años. VIRUMEC S.A.: Asistente de Mercadeo - 2 años - VIRUMEC S.A.: Vendedor Junior - 2 años.	100	15,0	PROMLUCKY S.A.: Analista Jr. De Trade Marketing - Actualidad / BACKUPTI S.A.: Community Manager - 2 años / HOSTBUP - VEBFACIL: Asistente de Marketing - 6 meses.	100	15,0	KIMBERLY CLARK: - Analista de Trade Marketing - Canal Tradicional 2,5 años / KIMBERLY CLARK: Marketing Trainee - 6 meses.	100	15,0
Edad		28			23			22		
E. Civil		Soltera			Soltera			Soltero		
Aspiración Salarial		1300			1300			1300		
Domicilio		Guayaquil			Guayaquil			Guayaquil		
NOTA PONDERADA	100%	Calificación Final	290	86,5	Calificación Final	265	76,5	Calificación Final	300	90,0

		35%								
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES Y ESPECIFICAS	Ponderación	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada
Orientación al Cliente	14%	Entrevista por Competencias	75	10,5	Entrevista por Competencias	75	10,5	Entrevista por Competencias	75	10,5
Compromiso	14%	Entrevista por Competencias	80	11,2	Entrevista por Competencias	80	11,2	Entrevista por Competencias	80	11,2
Trabajo en equipo	14%	Entrevista por Competencias	85	11,9	Entrevista por Competencias	80	11,2	Entrevista por Competencias	85	11,9
Integridad	14%	Entrevista por Competencias	85	11,9	Entrevista por Competencias	85	11,9	Entrevista por Competencias	85	11,9
Preocupación por el orden y la calidad	14%	Entrevista por Competencias	70	9,8	Entrevista por Competencias	70	9,8	Entrevista por Competencias	90	12,6
Pensamiento analítico	15%	Entrevista por Competencias	60	9,0	Entrevista por Competencias	70	10,5	Entrevista por Competencias	90	13,5
Autocontrol	15%	Entrevista por Competencias	75	11,3	Entrevista por Competencias	80	12,0	Entrevista por Competencias	80	12,0
NOTA PONDERADA	100%	Calificación Final	530	75,6	Calificación Final	540	77,1	Calificación Final	585	83,6

		30%								
EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS	Ponderación	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada	Atributo	Nota Sobre 100	Nota Ponderada
Excel y Conocimientos Técnicos	100%	Evaluación Técnica	20	20,0	Evaluación Técnica	40	40,0	Evaluación Técnica	100	100,0
NOTA PONDERADA	100%	Calificación Final	20	20,0	Calificación Final	40	40,0	Calificación Final	100	100,0

TOTAL FINAL	100%			62,72			65,76			90,76
--------------------	-------------	--	--	--------------	--	--	--------------	--	--	--------------

Anexo 3

Indicador de Selección

INDICADORES DE SELECCIÓN																	
	60%			40%	100%												
	EFFECTIVIDAD			EFICIENCIA	TOTAL SELECCIÓN												
EPPR	3		PSCE	2													
TPSE	2		PSSO	2													
TOTAL	150%		TOTAL	100%	135%												
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">NOMENCLATURA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EPPR</td> <td>Empleados que pasaron el Período de Prueba.</td> </tr> <tr> <td>TPSE</td> <td>Total Personas Seleccionadas.</td> </tr> <tr> <td>PSCE</td> <td>Procesos de Selección Cerrados.</td> </tr> <tr> <td>PSSO</td> <td>Total Procesos de Selección Solicitados.</td> </tr> <tr> <td>NPPR</td> <td>Empleados que no pasaron el periodo de prueba</td> </tr> </tbody> </table>						NOMENCLATURA		EPPR	Empleados que pasaron el Período de Prueba.	TPSE	Total Personas Seleccionadas.	PSCE	Procesos de Selección Cerrados.	PSSO	Total Procesos de Selección Solicitados.	NPPR	Empleados que no pasaron el periodo de prueba
NOMENCLATURA																	
EPPR	Empleados que pasaron el Período de Prueba.																
TPSE	Total Personas Seleccionadas.																
PSCE	Procesos de Selección Cerrados.																
PSSO	Total Procesos de Selección Solicitados.																
NPPR	Empleados que no pasaron el periodo de prueba																

Anexo 4

Indicador de Inducción

INDICADOR DE INDUCCIÓN						
	100%					
	Nivel de Satisfacción					
		Respuestas	Ponderación	Subtotales	Porcentaje	
Excelente		3	4	12	100%	
Bueno		0	3	0	0%	
Regular		0	2	0	0%	
Malo		0	1	0	0%	
					CUMPLIMIENTO	
					PI	2
					A	2
					TOTAL	100%

The chart displays the distribution of satisfaction levels. The 'Excelente' category accounts for 100% of the responses, while 'Bueno', 'Regular', and 'Malo' categories have 0% each. The x-axis represents the percentage from 0% to 120%.

Anexo 5

Indicador de Rotación de Personal

INDICADOR ROTACIÓN DE PERSONAL		
	Variables	
	A	2
	D	7
	PHC	180
	TOTAL	2,50
NOMENCLATURA		
A	Altas / Ingresos de Personal	
D	Desvinculaciones	
PHC	Promedio de Head Count en un periodo	

Anexo 6

Indicador de Cumplimientos Legales

CUMPLIMIENTOS LEGALES			
LEGALIZACIÓN DE CONTRATOS		LEGALIZACIÓN DE ACTAS DE FINIQUITO	
A	2	SA	7
CL	2	AFL	7
TOTAL	100%	TOTAL	100%
NOMENCLATURA			
A	Altas / Ingresos de Personal		
SA	Salidas		
CL	Contratos Legalizados		
AFL	Actas de Finiquito Legalizadas		

Anexo 7

Índice de Desvinculaciones

INDICADOR DESVINCULACIONES					
CESES		RENUNCIAS		SALIDAS	
CESES	5	RV	2	SA	7
HC	180	HC	180	HC	180
TOTAL	3%	TOTAL	1%	TOTAL	4%
NOMENCLATURA					
HC	Head Count				
RV	Renuncias Voluntarias				
SA	Salidas				
D	Despidos				
TC	Termino de Contrato				

Anexo 8

Indicador de Ausentismos

AUSENTISMO		
DI	111	
DM	5400	
TOTAL	2,06%	
NOMENCLATURA		
DI	Total días hombre de inasistencia del mes	
DM	Días laborables del mes x Cantidad de Colaboradores	
Motivo	Número Días	Observaciones
Accidentes	22	
Enfermedades	42	
(P)Maternidad	39	
Calamidades	8	
Faltas	0	
	111	

Anexo 9 Formato de encuesta realizada en CORPORACION SUPERIOR S.A.



Tema: Gestión del Talento Humano para fortalecer la cultura organizacional e identidad laboral en CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Ayúdenos a mejorar

La información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de cultura organizacional e identidad laboral en la empresa.

Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA**.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca de la cultura organizacional e identidad laboral dentro de CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Área de Trabajo: _____

1. Se siente orgullosos de trabajar en Corporación Superior S.A.?
2. ¿Cuál de las siguientes considera que es la misión de Corporación Superior?
 - a. Satisfacer las necesidades alimenticias con productos apetitosos y convenientes, a través de una cercana relación con nuestros clientes y un alto conocimiento de nuestros consumidores.
 - b. Crear los mejores productos alimenticios del mercado para poder satisfacer a los clientes y que sean cercanos a la empresa.
 - c. Saber qué quieren nuestros clientes para poder crear productos que les interese y así aumentar las ventas.

3. La visión de Corporación Superior es
- a. Ser la marca número uno del Ecuador en los distintos productos que vendemos.
 - b. Duplicaremos nuestras dimensiones comercializando marcas reconocidas en el mercado local y realizando importantes incursiones en el mercado externo.
 - c. Crecer en todo el Ecuador para ser una marca reconocida en el mercado nacional e internacional.
4. Cuáles son los valores con los que se maneja la organización? (encierre al menos cuatro opciones)
- a. Responsabilidad
 - b. Alegría
 - c. Perseverancia
 - d. Innovación
 - e. Sencillez
 - f. Motivación
 - g. Fuerza
 - h. Pasión

5. En general usted considera son respetados sus derechos como trabajador?

SI

NO

6. Considero que la remuneración que recibe está acorde con las labores que desempeño?

SI

NO

7. Aún luego de la jornada laboral se siente motivado con la organización?

SI

NO

8. Considera que la comunicación organizacional que se tiene dentro de la organización es?

- a. Excelente
- b. Muy buena
- c. Normal
- d. Mala
- e. Ineficiente

9. Marque la respuesta que según su experiencia diaria considera válida. La información que se entrega por medio de las herramientas emitidas por Grupo Superior, es:

Verídico	SI	NO
Imparcial	SI	NO
Útil	SI	NO
Seria	SI	NO
Oportuna (a tiempo)	SI	NO
Simple	SI	NO
Interesante	SI	NO

10. Piensa usted hacer carrera dentro de Corporación Superior S.A.?

SI

NO

11. En Corporación Superior S.A. le ha brindado capacitaciones que refuercen su ejecución laboral?

SI

NO

12. Cree usted que los procesos de selección son transparentes y justos en Corporación Superior S.A.?

SI

NO

13. Tiene conocimiento de que se maneja una política de asensos en Corporación Superior S.A.?

SI

NO

14. Sabe usted que Corporación Superior cuenta con un Departamento de Salud Ocupacional para el servicio del colaborador?

SI

NO

15. En Corporación Superior usted recibe asesoramiento y atención en temas que conciernen con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?

SI

NO

16. Recibe a diario el respeto y consideración como ser humano y colaborador por parte de su jefe inmediato?

SI

NO

17. Tiene conocimiento de los avances tecnológicos y las alianzas estratégicas que tiene Corporación Superior?

SI

NO

18. Es tratado de forma igualitaria en los eventos corporativos de Corporación Superior?

SI

NO

19. Antes de ingresar a la organización, usted tenía conocimiento a que se dedicaba Corporación Superior?

SI

NO

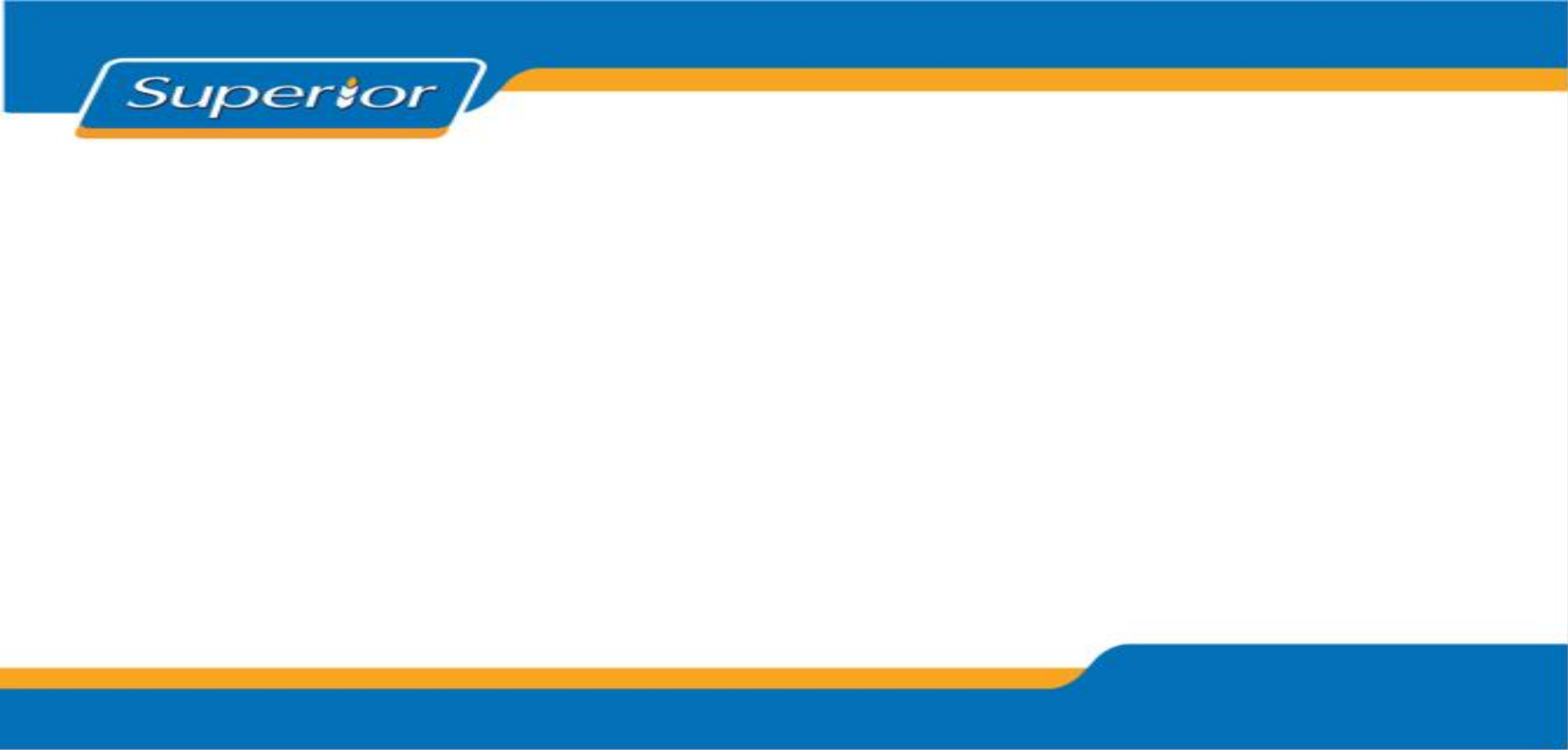
20. Piensa usted que la gestión de Talento Humano de la organización es realmente efectiva?

SI

NO

Anexo 10

Plantilla Corporativa



Anexo 11. Modelo de ficha de observación

Ficha de observación					
Área: Comercial – Cobertura Tienda a Tienda					
Fecha:	11 de enero del 2017	Empresa:		CORPORACIÓN SUPERIOR S.A.	
Lugar:	Rutas Centro Mercado Central	Ciudad:	Guayaquil	Área:	Cobertura
Observadores:	María Fernanda Campos	Hora de Inicio:	7:00 AM	Hora de Terminación:	17:30 PM
1. Temas principales					
1) Puntualidad en el punto de encuentro a las 07:00 am, con cumplimiento de vestimenta, ruteros y sus herramientas de trabajo. (3 de 7 comisionistas no cumplieron con lo indicado)					
2) El comisionista no cuenta con medio de movilización y se expone a varios peligros durante la ruta al manejar un dispositivo móvil en el cual ingresa sus pedidos.					
3) En el transcurso de la ruta se recopila información de otros ejecutivos de ventas que pertenecer a empresas de consumo masivo para conocer el modelo de contrato que se manejan.					
4) La actividad comercial se realiza al aire libre y los comisionistas realiza mucho esfuerzo físico.					
5) Los comisionistas reciben seguimiento constante por parte de sus supervisores y en algunos casos en acompañamiento de rutas, estas no se encuentran blindadas y ocasiona malestar entre compañeros.					
6) Los comisionistas se enfocan principalmente en la línea en que se paga mayor volumen de comisión al ser su único ingreso mensual y no contar con un sueldo base.					
2. Explicaciones de lo que sucede en el lugar					
1) Por lo cansada de su labor el comisionista se encuentra muy vulnerable ante las indicaciones y presiones que aplican los supervisores respondiendo muchas veces en forma reactiva generando un conflicto.					
2) Al mantener contacto con personal que realizan la misma actividad se desmotivan al conocer que en otras empresas si cumplen con mantener un contrato laboral y registro en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social dando esto una base en sueldo y un respaldo en caso de una enfermedad para el empleado y su familia.					
3) El colaborador tiene que mantener una imagen corporativa delante de los clientes aunque no pertenezca a la empresa.					
4) El comisionista en su desesperación de vender tiene tropiezos con el área de logística en la entrega de sus pedidos a los clientes ya que pedido no entregado afecta directamente a su presupuesto y comisión.					
5) A pesar de haber cumplido su horario laboral (8 horas) deben regresar a la oficina a realizar trabajo administrativo, recibir capacitación, entrega de mapas y reportería hasta altas horas de la noche.					
3. Explicaciones alternativas . Reportes de otros que viven la situación					
1) Los trabajadores que se encuentran en otras rutas mencionan otros tipos de anomalías como que están expuestos ante la delincuencia, enfermedades por temas del invierno y riesgos que zona altas como los cerros.					
2) Entre los ejecutivos de mayor edad comprendiendo los 40 a 50 años su malestar es continuo al no poseer un historial laboral, un fondo de reserva, cesantía o pensar en una jubilación. Así mismo sus dolencias propias de la edad no son cubiertas por una atención médica oportuna al no contar con un seguro social.					
4. Siguiendo pasos en la recolección de datos					
1) Se observó la actitud de varios comisionistas en especial con los que tienen mayor tiempo dentro de la organización, los supervisores de ventas quienes receptan diariamente las quejas de los comisionistas y son los que enfrentan directamente los problemas que se generan por este tipo de situaciones. Considerar la opinión del Jefe de ventas que tiene una visión más general de lo que sucede dentro del departamento.					