



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIATURA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**TEMA**

**DISEÑO DE PROCESOS DE INTEGRACIÓN DE TALENTO HUMANO  
PARA LA BANANERA ÁLAMOS S.A.**

**TUTOR**

**MSC. BOLIVAR ALFREDO MADERO ROMERO**

**AUTORES**

**ERICK SEBASTIAN SELLAN TUMBACO**

**KARLA STEFANIA VÉLEZ SOLÓRZANO**

**GUAYAQUIL - 2022**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



## REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS

#### TÍTULO Y SUBTÍTULO:

**DISEÑO DE PROCESOS DE INTEGRACIÓN DE TALENTO HUMANO  
PARA LA BANANERA ÁLAMOS S.A.**

#### AUTOR/ES:

**Erick Sebastián Sellan Tumbaco**

**Karla Stefania Vélez Solórzano**

#### REVISORES O TUTORES:

**Bolívar Alfredo Madero Romero**

#### INSTITUCIÓN:

**Universidad Laica Vicente  
Rocafuerte de Guayaquil**

#### Grado obtenido:

**Licenciatura en Administración de  
Empresa**

#### FACULTAD:

**ADMINISTRACION DE  
EMPRESA**

#### CARRERA:

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

#### FECHA DE

#### PUBLICACIÓN:

2022

#### N. DE PAGS:

79

**ÁREAS TEMÁTICAS:** Educación Comercial y Administración

**PALABRAS CLAVE:** Empleo; Selección de Personal, Sistema de Clasificación, Diseño de sistemas

**RESUMEN:** Actualmente en algunas organizaciones en el Ecuador existen Diseños de procesos de integración de Talento Humano en donde se establece que existe el derecho a trabajar en un ambiente agradable, obtener reconocimiento por un excelente desempeño y de adquirir sueldos adecuados; la Bananera Álamos S.A., es una empresa agrícola dedicada a la producción del banano que desarrolla programas de asistencia técnica y capacitación de personal, para el mejoramiento continuo de calidad, así como programas de financiación y un mejor cuidado del medio ambiente, dicha empresa es pionera en la producción del banano se requiere un Diseño de procesos de integración de Talento Humano para los trabajadores, en el que si no se lleva a cabo dichos procesos a futuro podría tener inconvenientes con su personal, por lo que no cuentan con un buen ambiente laboral, no hay reconocimientos por sus méritos, no existe una escala de remuneración según el puesto que desempeña, entre otras cosas. Con el tiempo obliga al empleado a buscar un nuevo empleo que a su vez afectaría a la empresa lo que por consiguiente atrasaría los procesos de trabajo en el que se estaría desempeñando.

Habitualmente en la empresa Bananera Álamos existen constantes cambios relacionados a la contratación y la misma permanencia del trabajador en sus puestos asignados, lo cual genera cierta incertidumbre e inestabilidad en el colaborador lo que da como resultado un trabajo ineficaz y que ciertos procedimientos claves de distintos departamentos no sean culminados para el correcto funcionamiento de la organización, el presente trabajo de Diseño de procesos de integración de Talento Humano tiene como objeto establecer una serie de procesos que mejoren el ciclo

de contratación y por lo tanto exista una estabilidad del trabajador calificado para la empresa Bananera.		
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>  Sellan Tumbaco Erick Sebastián  Vélez Solórzano Karla Stefania	<b>Teléfono:</b>  0979852067  0959828557	<b>E-mail:</b>  esellant@ulvr.edu.ec  kvelezs@ulvr.edu.ec
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	Mgtr. Oscar Machado Alvarez  <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 201  <b>E-mail:</b> omachadoa@ulvr.edu.ec  Mgtr. Irma Aquino Onofre  <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 201	

# CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD ACADÉMICA

Turnitin Informe de Originalidad	
Procesado el: 22-jul.-2022 15:13 -05	
Identificador: 1873880459	
Número de palabras: 15254	
Entregado: 1	
<b>Índice de similitud</b>	<b>Similitud según fuente</b>
5%	Internet Sources: 9%
	Publicaciones: 0%
	Trabajos del estudiante: 4%
<b>DISEÑO DE PROCESOS DE INTEGRACIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA BANANERA ÁLAMOS S.A. Por Sellan Velez</b>	
Erick - Karla	5% match (Internet desde 26-dic.-2021)
<a href="https://sdoc.tips/administracion-de-recursos-humanos-idalberto-chiavenato-pdf-frae.html">https://sdoc.tips/administracion-de-recursos-humanos-idalberto-chiavenato-pdf-frae.html</a>	
<p>UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIATURA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA TEMA DISEÑO DE PROCESOS DE INTEGRACIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA BANANERA ÁLAMOS S.A. TUTOR Mgtr. Bolívar Madero Romero AUTORES ERICK SEBASTIAN SELLAN TUMBACO KARLA STEFANIA VÉLEZ SOLÓRZANO GUAYAQUIL, AÑO 2022 REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA FICHA DE REGISTRO DE TESIS TÍTULO Y SUBTÍTULO: Colocar el título de la tesis, como está en la portada, en altas y bajas. AUTOR/ES: Colocar los apellidos y nombres del autor /es de la tesis en altas y bajas. REVISORES O TUTORES: Apellidos y Nombres del tutor del proyecto de investigación INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil Grado obtenido: Título obtenido en altas y bajas. FACULTAD: Facultad a la que pertenece, en mayúsculas CARRERA: Carrera a la que pertenece, en mayúsculas FECHA DE PUBLICACIÓN: Se coloca el año que está en la portada N. DE PAGS: Indicar el número de páginas totales del PDF. ÁREAS TEMÁTICAS: Llenar según el link (Tutor) ii PALABRAS CLAVE: Llenar según el link (Tutor) RESUMEN: Escribir el resumen que presentan los estudiantes en la tesis física (máximo 250 palabras con espacios) en español N. DE REGISTRO (en base de datos): (Biblioteca se encarga de llenar este campo con la información que corresponda) N. DE CLASIFICACIÓN: (Biblioteca se encarga de llenar este campo con la información que corresponda) DIRECCIÓN URL (tesis en la web): (Biblioteca se encarga de llenar este campo con la información que corresponda) ADJUNTO PDF: SI X NO Apellidos y Nombres de autor (1) Apellidos y Nombres de autor (2) CONTACTO AUTOR/ES: CON Teléfono: # de teléfono autor1 # de teléfono autor2 E-mail: Correo/autor1 Correo/autor2 iii CONTACTO EN LA TÍTULO. Nombres y Apellidos (Decano) INSTITUCIÓN: Teléfono: xxxxxxx Ext. xxx E-mail: correo institucional Título. Nombres y Apellidos (Director de Carrera) Teléfono: xxxxxxx Ext. xxx E-mail: correo institucional iv AGRADECIMIENTO Primeramente, doy Gracias a Dios por permitirme tener una experiencia dentro de mi universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil gracias por permitirme convertirme en ser un profesional en lo que tanto me apasiona. Agradezco mucho por la ayuda de mi Asesor Tutor MBA, ING. Franklin Gallegos Erazo por brindarme parte de sus conocimientos. Por último, agradezco a las personas más importante de mi vida, a mi Mamá que me ha ayudado desde que nací, mi abuela, hermanos, primos, cuñado/a, tíos/as, primos/as, que han sido parte fundamental para culminar esta etapa de mi vida. ERICK SEBASTIAN SELLAN TUMBACO Primero agradezco a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte por haberme aceptado ser parte de ella y abrirme las puertas para poder estudiar mi carrera, así como también a los docentes que me brindaron su</p>	

CI:

0703021568

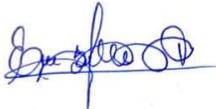
**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE  
DERECHOS PATRIMONIALES**

Los estudiantes egresados ERICK SEBASTIÁN SELLAN TUMBBACO Y KARLA STEFANIA VÉLEZ SOLÓRZANO, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, "Diseño de procesos de integración de Talento Humano para la Bananera Álamos ", corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad

Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)



Firma:

Erick Sebastián Sellan Tumbaco

C.I 0952972917



Firma:

Karla Stefania Vélez Solórzano

C1 0930993043

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación " DISEÑO DE PROCESOS DE INTEGRACIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA BANANERA ÁLAMOS S.A.", designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: "Diseño de procesos de integración de Talento Humano para la Bananera Álamos", presentado por los estudiantes ERICK SEBASTIÁN SELLAN TUMBBACO Y KARLA STEFANIA VÉLEZ SOLÓRZANO como requisito previo, para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresas, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:

Phd. Bolívar Madero R.

C.C. 0703021568

## INDICE

Introducción .....	1
CAPÍTULO I.....	2
1.1.Tema .....	2
1.2.Planteamiento del Problema .....	2
1.3.Formulación del Problema.....	6
1.4.Sistematización del Problema .....	6
1.5.Objetivos de la Investigación .....	7
1.5.2.Objetivo Específico .....	7
1.6.Justificación .....	8
1.6.2.Justificación Social.....	8
1.6.3.Justificación Económico .....	8
1.6.4.Justificación del Personal .....	9
1.6.5.Justificación Metodológica.....	9
1.7.Delimitación del Problema .....	9
1.8.Idea a Defender .....	11
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	12
2.2.Antecedentes de la investigación .....	13
2.3.Bases Teóricas .....	20
Planteamiento del proceso.....	20
Requisición De Personal.....	20
Apertura de convocatorias.....	20
Análisis de hojas de vidas.....	21
2.3.2.proceso de integración de personal exitoso .....	25
2.3.3.Reclutamiento .....	29
2.4.Marco Legal.....	32
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	34
3.2.Alcance de la investigaciónInvestigación Descriptiva.....	34
3.3.Técnicas e instrumentos para obtener la información .....	35
3.4.Población.....	35
3.5.Muestra.....	36
3.6.Técnicas de InvestigaciónEncuesta .....	36
3.8.Análisis y resultados .....	36
1.- ¿Considera que cuando ingresó a la empresa le dieron toda la informaciónpertinente respecto a su cargo? .....	36

3.- ¿Cuándo usted ingresó al puesto asignado en la empresa usted se sintió completamente capacitado para el mismo?.....	38
5.- ¿Está de acuerdo que existe un buen ambiente laboral entre todos los departamentos de la empresa? .....	40
6.- ¿Usted piensa que el puesto en el que se desempeña es el indicado para sus capacidades?.....	41
7.- ¿Conoce usted las políticas internas de la empresa? .....	42
9.- ¿Considera que hay oportunidad de desarrollo profesional y laboral en la empresa?.....	44
10.- ¿Sientes que tu trabajo es reconocido por la empresa?.....	45
Análisis .....	46
Informante 2:.....	46
Tópico uno: Procesos de incorporación de los empleados.....	47
Tópico dos: Inducción al aspirante en su función .....	47
Tópico tres: Entrenamiento para realizar el trabajo de forma eficiente .....	48
Tópico cuatro: Desempeño laboral .....	48
Tópico cinco: Estabilidad laboral.....	49
3.9.Informe de los resultados de la investigación.....	49
3.10.2.Desarrollo de la propuesta Antecedentes de la gestión del talento humano .....	51
Sistema de reclutamiento, selección e integración del Talento Humano .....	52
3.10.3.Alcance de la propuesta .....	52
3.10.4.Responsables del proceso .....	53
3.10.5.Componentes del sistema de propuesto .....	53
3.10.5.1.Planificación, reclutamiento y selección de personal .....	53
Factores que influyen en la identificación laboral.....	57
El factor de la condición ambiental como influencia en la identificación laboral .....	57
3.10.5.2.Sueldo y remuneración. ....	58
3.10.5.3.Seguridad ocupacional.....	59
Política de SST.....	59
Participación de los trabajadores .....	59
3.10.5.4.Relaciones con los empleados y relaciones laborales. ....	60
3.10.5.5.Procesos de contratación óptimos .....	61
Conclusiones .....	63
Recomendaciones .....	64
Bibliografía.....	65
Anexos .....	67
Encuesta a empleados de la empresa .....	67
Entrevista a directivos de la empresa .....	69

Tópico dos: Inducción al aspirante en su función .....	69
Tópico tres: Entrenamiento para realizar el trabajo de forma eficiente .....	69
Tópico cuatro: Desempeño laboral .....	69
Tópico cinco: Estabilidad laboral.....	69

## **Introducción**

Actualmente en algunas organizaciones en el Ecuador existen Diseños de procesos de integración de Talento Humano en donde se establece que existe el derecho a trabajar en un ambiente agradable, obtener reconocimiento por un excelente desempeño y de adquirir sueldos adecuados; la Bananera Álamos S.A., es una empresa agrícola dedicada a la producción del banano que desarrolla programas de asistencia técnica y capacitación de personal, para el mejoramiento continuo de calidad, así como programas de financiación y un mejor cuidado del medio ambiente, dicha empresa es pionera en la producción del banano se requiere un Diseño de procesos de integración de Talento Humano para los trabajadores, en el que si no se lleva a cabo dichos procesos a futuro podría tener inconvenientes con su personal, por lo que no cuentan con un buen ambiente laboral, no hay reconocimientos por sus méritos, no existe una escala de remuneración según el puesto que desempeña, entre otras cosas. Con el tiempo obliga al empleado a buscar un nuevo empleo que a su vez afectaría a la empresa lo que por consiguiente atrasaría los procesos de trabajo en el que se estaría desempeñando.

Habitualmente en la empresa Bananera Álamos existen constantes cambios relacionados a la contratación y la misma permanencia del trabajador en sus puestos asignados, lo cual genera cierta incertidumbre e inestabilidad en el colaborador lo que da como resultado un trabajo ineficaz y que ciertos procedimientos claves de distintos departamentos no sean culminados para el correcto funcionamiento de la organización, el presente trabajo de Diseño de procesos de integración de Talento Humano tiene como objeto establecer una serie de procesos que mejoren el ciclo de contratación y por lo tanto exista una estabilidad del trabajador calificado para la empresa Bananera.

# **CAPÍTULO I**

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema**

Diseño de procesos de integración de Talento Humano para la Bananera Álamos S.A.

### **1.2. Planteamiento del Problema**

El proceso de contratación de personal no solo debe consistir en la selección y reclutamiento de personas para las vacantes existentes, sino que todo esto conlleva a crear un plan de integración que se vaya a aplicar desde el primer día dentro de la organización, este es un problema crucial dentro de varias empresas en el Ecuador, pero el presente estudio se concentra en la BANANERA ÁLAMOS S.A., donde este proceso de integración no existe como tal, lo cual genera desconfianza en el empleado desde su primer día de trabajo, al momento de integrarse a la empresa puede analizarse que el departamento de Talento Humano, así como provee las herramientas necesarias para la elaboración de las correspondientes tareas del empleado también es necesario otorgar la información puntual que vayan a necesitar en el transcurso de los días de sus labores y no obstante la eficaz capacitación que vaya a necesitar según el puesto asignado.

Bananera Álamos S.A. Es una empresa que se dedica a la producción de banano, está en el mercado nacional e internacional por más de 60 años; la empresa tiene ciertos inconvenientes por la falta de procesos de integración por parte del Departamento de Talento Humano.

Los problemas ocasionan los siguientes inconvenientes:

- La empresa se ve afectada ya que existe una comunicación deficiente.
- Incumplimiento en los programas que aporte la capacidad de planificar de forma estratégica la tarea de integración.
- Escasez de conocimiento, habilidades y competencia por parte del departamento de Talento Humano.

Para que la empresa pueda operar con eficacia debe tener en consideración algunos aspectos que serán tratado es el presente estudio, estos son:

- El ambiente o clima laboral
- Análisis de los sueldos según responsabilidades
- Identificación y reconocimiento de su trabajo
- Procesos de contratación óptimos

Si la empresa adolece de estos aspectos, se puede ver afectado en la eficiencia del trabajador, pues que esto genera que el empleado busque otras oportunidades, es decir un empleado con una falta de proceso de integración a la larga no cumpliría con su trabajo.

- Al no contar con un proceso de integración de Talento Humano de la Bananera Álamos S.A afectaría directamente al trabajo como también a la organización.

Es decir, existen ciertos casos en que una cantidad específica de empleados sienten una desmotivación y desconfianza de sus capacidades al momento de desempeñarse en el puesto, lo que como resultado ha obtenido mayores posibilidades de renuncia por

la inconformidad que ocasiona la falta de este proceso, todo esto lleva a una más movida rotación de talento, lo que trae inestabilidad en la organización por los procesos que debe realizar cada departamento en un tiempo determinado y este problema lleva a realizar más capacitaciones, lo que da más pérdida de tiempo y por consiguiente menor rendimiento en ciertas áreas de la empresa; en ese sentido, así como el departamento de Talento Humano dedica tiempo al reclutamiento y selección de los nuevos trabajadores, también debe ser de mucha importancia aplicar e invertir tiempo en un proceso de integración a los mismos.

La integración entre el individuo y la organización no es un problema reciente, las primeras preocupaciones surgieron con los antiguos filósofos griegos; asimismo, Weber planteó la hipótesis de que la organización puede destruir la personalidad individual mediante la imposición de reglas y procedimientos debido a que despersonalizan el proceso de relación con los individuos. Mayo y Roethlisberger, por su parte analizaron el efecto que tienen sobre el individuo la organización industrial y el sistema de autoridad unilateral. Criticaron el “enfoque molecular” y deshumanizado impuesto por la administración científica de Taylor y sus seguidores. Después de un tiempo, el enfoque clásico —centrado en la tarea y en el método— cedió lugar al enfoque humanista —centrado en el hombre y en el grupo social—. La importancia otorgada a la tecnología se sustituyó por la de las relaciones humanas. Ese intento de cambio radical se dio al entrar la década de 1930. Desde entonces se observó la existencia de un conflicto industrial, es decir, la existencia de intereses antagónicos entre el trabajador y la organización, así como la necesidad de encontrar la armonía basada en una mentalidad orientada hacia las relaciones humanas. (Chiavenato, 2007)

La administración de recursos humanos (ARH) es un área extremadamente sensible a la mentalidad que impera en las organizaciones, razón por la cual es contingente y situacional. Depende de la cultura que exista en cada organización, así como de la cultura organizacional que se adopte. E igualmente depende de las características del contexto ambiental, del giro de la organización, de las características internas, de sus funciones y procesos y de un sinnúmero de otras variables importantes. (Chiavenato, 2007)

Los procesos básicos en la administración de recursos humanos son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas. El ciclo de la administración de recursos humanos se cierra en cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y auditoría de personas. (Chiavenato, 2007)

Integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas. Son cinco procesos íntimamente interrelacionados e interdependientes. Su interacción hace que cualquier cambio en uno de ellos tendrá influencia sobre los demás, la cual realimentará nuevas influencias y así sucesivamente, con lo que genera ajustes y acomodos en todo el sistema. Dentro de una visión sistémica, los cinco procesos pueden considerarse como subsistemas de un sistema mayor, como se muestra en la Figura 1. (Chiavenato, 2007)

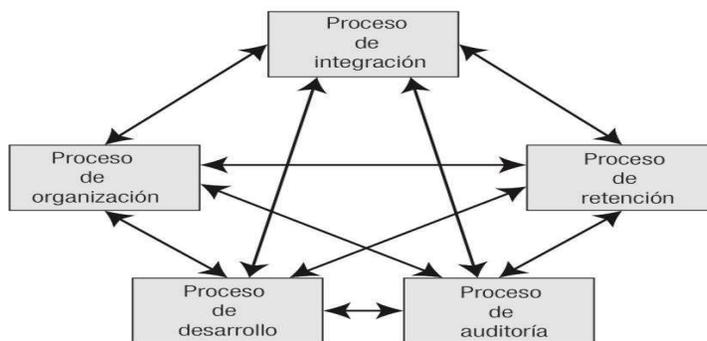


Figura 1 (Chiavenato, 2007)

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

La organización es un plan de actividades humanas que no empieza a funcionar hasta que no se hayan seleccionado a las personas que van desempeñar los diversos roles o actividades a realizar. Por consiguiente, posiblemente la primera y mayor dificultad de cualquier organización consiste en cómo reclutar, seleccionar, capacitar y asignar a los colaboradores a sus cargos, para que de esta manera se pueda asegurar una mayor efectividad y productividad. (Schein, 1965)

Reúne todos los puntos de vista en la siguiente definición: “Una organización es un conjunto colectivo con límites relativamente fijos e identificables, con una ordenación normativa, con un sistema de autoridad jerárquico, con un sistema de comunicación y con un sistema de miembros coordinados; este conjunto colectivo está formado por una base relativamente continua dentro de un entorno que lo rodea y se dedica a acciones y actividades que normalmente tienden a una meta final u objetivo, o a una serie de metas finales u objetivos”. (Freire, 2018)

### **1.3. Formulación del Problema**

¿Dé que manera el diseño de procesos de integración de Talento Humano se pueden establecer en la empresa Bananera Álamos S.A.?

### **1.4. Sistematización del Problema**

¿De qué manera las bases teóricas permitirán orientar el diseño de procesos de integración adecuadas para la empresa Bananera Álamos S.A.?

¿Cuál es la situación actual de la empresa Bananera Álamos S.A. frente al proceso de integración en el departamento talento humano?

¿Cómo debe de ser el diseño de procesos de integración de personal para establecer en la empresa bananera Álamos SA?

## **1.5. Objetivos de la Investigación**

### **1.5.1. Objetivo General**

Diseñar un proceso de integración de talento Humano para la empresa Bananera Álamos S.A.

### **1.5.2. Objetivo Específico**

- Determinar las bases teóricas para el diseño de procesos de integración adecuadas para la empresa Bananera Álamos S.A.
- Establecer la situación actual de la empresa Bananera Álamos S.A. frente al proceso de integración en el departamento talento humano.
- Definir el diseño de procesos de integración de personal para que se establezca en la empresa bananera Álamos SA

## **1.6. Justificación**

### **1.6.1. Justificación Práctica**

El presente proyecto buscar implementar un diseño de integración al personal, puesto que estaría afectando su ausencia en la empresa ya que no existe un buen ambiente laboral, la contratación del personal es lenta, no se cuenta con una tabla de remuneraciones adecuadas, y también hay una falta de reconocimiento a sus labores, el objeto de la creación de este diseño será que el departamento de talento humano genere eficazmente los procesos de selección y por lo tanto les ofrezca a sus empleados el cuidado de la adecuación al puesto y su respectiva remuneración.

### **1.6.2. Justificación Social**

El personal de los diferentes departamentos en la empresa son los responsables de realizar correctamente sus actividades dentro de la organización para así alcanzar buenos resultados en la productividad de la misma, y es por eso que tienen el derecho de contar con un buen ambiente laboral que les permita sentirse cómodos en la realización de sus tareas y capaces en cumplir con los objetivos de la organización y así evitar la continua rotación de talentos.

### **1.6.3. Justificación Económico**

En el momento que no se lleva a cabo un adecuado proceso de contratación para encontrar a los empleados cualificados pueden aparecer dos situaciones, una es en la que la contratación de una persona incapaz sugiere contratar a un apoyo para ese puesto que permita poder lograr los resultados requeridos y la otra abarca que si se realiza otra rotación de talento deben ejecutar las liquidaciones por el despido o renuncia y evidentemente mente en estas dos situaciones se ejerce un gasto innecesario de dinero que no sucedería si se llevara a cabo la elaboración de un proceso de integración al personal.

#### **1.6.4. Justificación del Personal**

Desempeñar este proyecto de investigación tiene como fin cooperar a la empresa Bananera Álamos S.A. en uno de los puntos esenciales para toda organización que es el personal y si para el cual se lleva a cabo un proceso de integración con los puntos ya mencionados anteriormente, se podrá lograr resultados eficaces en la productividad dentro de los diferentes procesos de la empresa. Así mismo el presente trabajo de investigación nos permitirá culminar nuestra carrera universitaria en la cual se obtendrá el título de licenciatura en administración de empresas.

#### **1.6.5. Justificación Metodológica**

Esta investigación va a contar con un enfoque cuantitativo, ya que se llevará a cabo un diseño de plan investigación que se centrará en analizar la situación del personal de la empresa Bananera Álamos S.A. dentro del proceso de contratación y todos los consiguientes pasos que realiza el departamento de Talento Humano para notar las falencias de no contar con un proceso definido de adecuación al puesto a los colaboradores calificados y así otorgar una solución eficaz al problema para otorgar un buen ambiente laboral al equipo.

#### **1.7. Delimitación del Problema**

Tabla 1. Delimitación de la empresa Bananera Álamos S.A.

País:	Ecuador
Ciudad:	Guayaquil
Empresa:	Bananera Álamos S.A.
Sector Económico:	Agrícola
Campo:	Diseño de procesos de integración
Área:	Departamento Talento Humano
Delimitación temporal	2022
Tema:	Diseño de Proceso de integración de Talento Humano de la Bananera Álamos S.A.

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

Ubicación geográfica de la empresa Bananera Álamos S.A.

Localización de Bananera Álamos S.A.

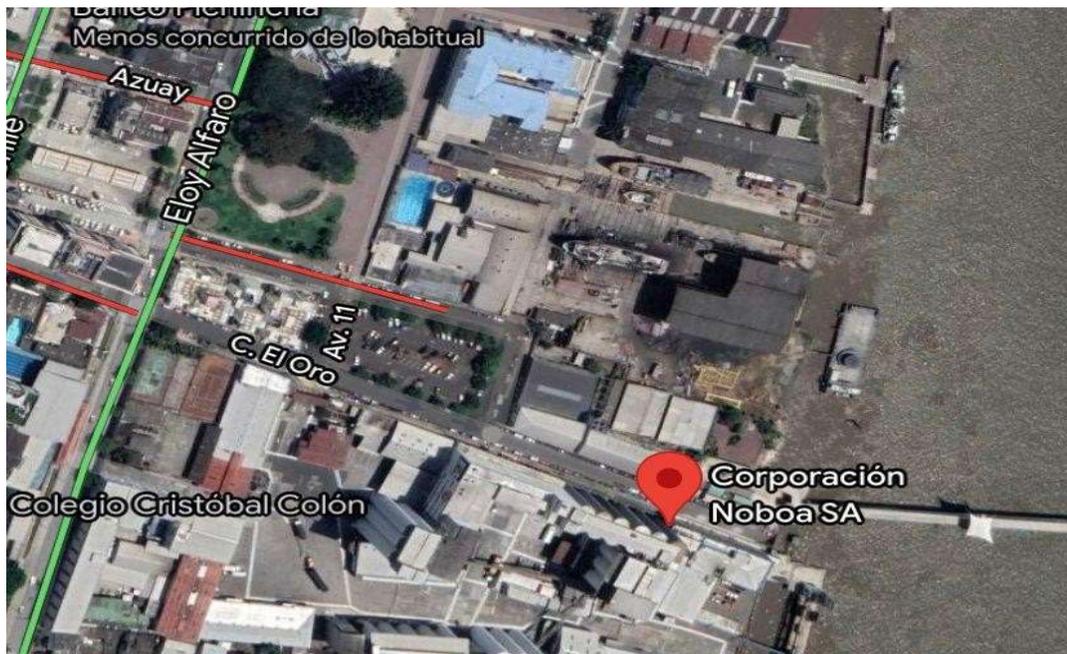


Figura 2 Google maps Ubicación de la empresa  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

### **1.8. Idea a Defender**

La elaboración de un diseño de procesos de integración permitirá a la empresa Bananera Álamos S.A., optimizar la incorporación de talento dentro de la empresa evitando la rotación de empleados, dado que se busca tener un ambiente de trabajo propicio, con el aporte de una tabla de remuneración, dando reconocimiento a los trabajadores por su excelente desempeño en la organización, y perfeccionar el proceso de contratación.

### **1.9. Línea de Investigación Institucional/Facultad**

En presente estudio va ajustado a la línea de investigación de la facultad de administración, en lo que se menciona el diseño de proceso de integración empresarial.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Descripción de la empresa**

Bananera Álamos S.A, comenzó sus actividades hace más de 40 años en el mercado agrícola una de las bananeras más grande en el país y con mayor exportación al exterior; de acuerdo las exigencias de los procesos se denotaron que la empresa Bananera Álamos S.A. tiene que diseñar un proceso de integración debido a la falta de sucesiones que se le asigne al personal contratado mismo que hace falta al reconocimiento por su gran trabajo: En la actualidad no existe un proceso de integración por parte del Departamento de Talento Humano, mismo con el pasar del tiempo se han generado pleitos internos de la organización por falta de un manual, puesto que tampoco tiene una tabla de remuneración sería ideal para una Bananera que es de las pioneras en el País con mayor exportación al exterior.

El proceso cuenta con un índice de satisfacción del 93% y el estándar buscado es mayor al 98%, se plantea la necesidad de diseñar el proceso de integración siendo ella una de las principales causas; se ha visto que dentro del desarrollo del personal en sus actividades diarias no son tan satisfactorias así mismo con la contratación de un personal nuevo, puesto que debe de existir un manual de procesos para que cada empleado tenga conocimiento que está haciendo o en caso que sea nuevo que va hacer y cuáles son sus responsabilidades.

## **2.2. Antecedentes de la investigación**

### **2.2.1. Estado del Arte**

Se ha efectuado varias investigaciones sobre el Diseño de proceso de integración de Talento Humano, obteniendo información con temas relacionados de las siguientes universidades del país: Universidad Politécnica Salesiana de Guayaquil y Universidad de Guayaquil. Donde también recalcan la importancia de los diseños de proceso de integración de Talento Humano. Posteriormente, se dan a conocer las incidencias más relevantes de casa uno y su colaboración para el presente proyecto de investigación:

Proyecto de Investigación N° 1: Moya Serrat Evelyn Janeth y Callejas Pizanan Lia Vanessa son las autoras del proyecto: “Análisis Diseño e implementación de un Sistema de gestión de Talento Humano en la comunidad Salesiana San Juan Bosco”, en la Universidad Politécnica Salesiana de Guayaquil en el año 2015, Unidad Académica: Sistemas para la obtención del título de Ingeniería de Sistema. Realizaron un estudio en la comunidad Salesiana San Juan Bosco en donde dieron a conocer la falta de implementación de un sistema de gestión de talento humano, pues llegó la implementación de este sistema por motivo que los procesos lo realizaban manualmente (Moya & Callejas , 2015).

A través de un sistema es facilitar las cosas a la hora de desarrollar una aplicación, haciendo que nos centremos en el verdadero problema y nos olvidemos de implementar funcionalidades que son de uso común como puede ser el registro de un usuario, establecer conexión con la base de datos, manejo de sesiones de un usuario o el almacenamiento en base de datos de contenido cacheado; el uso de un framework a la hora de realizar un proyecto, ofrece importantes ventajas, ventajas ya no solo al

facilitarnos la tarea de la creación de la aplicación, sino otras como el mantenimiento del código, realizar ampliaciones, etc. (Acens, 2016)

Luego de conocer la situación actual de la comunidad, las autoras surgieron lo siguiente: Se recomienda que el registro de empleados, cargos y departamentos y demás información sea ingresado por el nuevo sistema para poder almacenarla de forma correcta y segura y con las validaciones respectivas. Se recomienda que por cada institución que use la aplicación se capacite al personal para explicarles las bondades y facilidades que brinda la aplicación. Se recomienda que la aplicación se mantenga actualizada, con las normativas de la ley con respecto al salario básico, el porcentaje de aportación al seguro, los meses a pagar los décimos tercero y cuarto para así poder seguir contando con un software confiable. Se recomienda administrar las seguridades tecnológicas para la custodia de la información, otorgándole el rol administrativo al personal adecuado para poder cuidar de la información registrada. Se recomienda que se realicen respaldos periódicos de la información para evitar que la misma se pierda en alguna situación catastrófica.

El presente proyecto permite destacar cómo hay que irse actualizando con la tecnología y no estancarnos en un proceso ya sea de sistema o de selección a la antigua, puesto que al momento de actualizarnos ayudará hacer más eficiente en nuestro puesto laboral.

Proyecto de Investigación N° 2: Para obtener el título de Ingeniería en Gestión Empresarial en la Universidad de Guayaquil en el año 2016, Álava González Evelyn Jessenia, desarrolló el proyecto de investigación con el tema: “Diseño de un modelo de Gestión estratégica de Talento Humano para comercial crédito “J&M” de la ciudad de Milagro” con el objetivo de identificar las falencias del proceso administrativo,

evidenciar como la carencia de un organigrama, así como la incidencia de la escasa de capacitaciones al personal de venta en la satisfacción de los clientes; con la indagación que pudo obtener determino que deberán de considerar que los resultados de lo mismo ayudarían a la toma de decisiones para optimizar sus procesos y aumentar su productividad (Alava, 2016).

Luego de investigar la situación de la organización la Autora sugiere, que se determine la aplicación del Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano propuesto en el presente estudio investigativo, con la finalidad de promover el mejor desempeño laboral en sus colaboradores. Resulta indispensable que se establezcan las diferentes funciones y procedimientos a través de sus respectivos manuales, una vez aprobado el Organigrama Estructural y Funcional de la Organización como producto de la investigación, de tal forma que la propuesta del diseño de un Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano elevará la productividad en el comercial, es decir que se tendrá definido y normado las áreas y dependencias, donde se hará fácil la selección de personal enfocada al cumplimiento del perfil solicitado para el puesto o las competencias asignadas. Resulta primordial que la parte administrativa de la empresa tome en consideración en conjunto con el Área Jurídica, la elaboración del Reglamento Interno, el mismo que normará las actitudes de cada colaborador.

De igual manera, se debe priorizar las respectivas capacitaciones para socializar las normativas internas de la empresa, como de los estándares de seguridad laboral, capacitación por dependencia y bienestar laboral (Alava, 2016). Este proyecto sirve como base, puesto que habla sobre el bienestar laboral, como diseñar procesos que sean fundamentales para la organización, así como la importancia del reglamento interno ya que es algo primordial para la empresa.



Figura 3 Gestión de Talento Humano  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

Proyecto de Investigación N° 3: En la tesis de pregrado denominada, la gestión de la administración del talento humano y el desempeño laboral de la Cooperativa de ahorro y crédito sol de los andes de la ciudad de Riobamba, realizada por Lizeth Dalila Chuqui, en la que su objetivo general fue Determinar de qué manera la Gestión de la Administración del Talento Humano incide en el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes de la ciudad de Riobamba, la determinación del problema del estudio radica en que las organizaciones vienen sufriendo cambios estructurales y en algunos casos repentinos que afectan y hacen que se requiera acoplarse a los nuevos modelos de negocio incluso con la injerencia de la tecnología y por ende que generen grandes oportunidades y contribuyan a su desarrollo sostenible.

Por tanto, se requiere de la adaptación a este contexto con herramientas que coadyuven a la gestión de la administración del talento humano, en ese sentido, se considera que como el proceso administrativo que se realiza de manera integral se debe incrementar el esfuerzo para conocer y de esta manera procurar el mejoramiento de las habilidades que forma parte de la empresa para obtener mayor beneficio y ser más competitiva (Chuqui, 2021).

La autora ha utilizado un método de estudio hipotético deductivo para adentrarse a un razonamiento lógico de los sucesos, dado que esta metodología combina la reflexión racional o lo que se denomina como momento racional; porque la cooperativa en estudio no tiene aún definida su estructura organizacional dado que no ha realizado un efectivo proceso en la selección del personal. Una de las hipótesis de la autora es que la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral, dado que es un factor que se vincula directamente con la productividad; como parte de los logros en este estudio, la autora concluye que la problemática se centra en la comunicación entre directivos y funcionarios, las capacitaciones que no se han realizado con mayor profundidad; la selección del personal es regular y tampoco le otorgan un nivel de atención suprema, por otro lado, los procesos administrativos se ha detectado falencias, ya que es les dificulta el poder cumplir con los objetivos organizacionales que se plantearon como organización (Chuqui, 2021).

Proyecto de Investigación N° 4: Un estudio realizado por Diana Zuñiga en el año 2015 denominado: Diseño de un modelo de gestión estratégico por competencias del talento humano aplicado a la COAC Jardín Azuayo Cia. Ltda., cuyo objetivos apuntaban entre otros al clima laboral, a la productividad y la eficiencia administrativa; y en ese sentido se planteó, diseñar un Modelo de Gestión Estratégico por Competencias del Talento

Humano, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Cía. Ltda.; y así al definirse la problemática y su resolución apuntó a que se adecúe un modelo de gestión para implementar la nueva gerencia, enfocándose en el desarrollo de una estrategia de descentralización operativa y de gestión por resultados, alineando esta gestión del talento humano para constituir horizonte de su gestión de desempeño, con todo esto se pretende también generar aquellos resultados que se orienten hacia un impacto social y económico importante en sus colaboradores y asociados; de tal manera que se logre la convergencia de la productividad y eficiencia laboral (Zuñiga, 2015).

La autora hace hincapié de trabajar en la clarificación de las funciones y procesos que se ejecutan dentro de la cooperativa, con el propósito de minimizar las tensiones y por ende disminuyan las preocupaciones del personal al momento de ejecutar sus actividades diarias, esto sin duda es un gran reto para la organización, pero estructuralmente es posible con un correcto análisis y diagnóstico apropiado para determinar los puntos neurálgicos, partiendo de un punto muy importante como fortaleza dado que Jardín Azuayo siempre se ha caracterizado que en su oferta tenga productos y servicios de ahorro y crédito accesibles y muy competitivos en su mercado de referencia, lo que ha resultado que su imagen sea reconocida en todas las localidades donde interviene (Zuñiga, 2015).

Una de las conclusiones a las que llega la autora es que la dirección de talento humano conjuntamente con los demás departamentos se encuentra gestionando los procesos de reclutamiento y selección, contratación, elaboración de roles, file de personal y desvinculación, y legalización de salida de personal, todo esto con la conformación de procedimientos, manuales y reglamentos; por otro lado, existen procesos que no han sido ejecutados por falta de personas responsables, he aquí una problemática que se debe superar, debido a que la experiencia en la gestión de talento humano, tiempo de

permanencia de los colaboradores del equipo de TH que no ha permitido una implementación lógica de los subsistemas (Zuñiga, 2015).

Proyecto de Investigación N° 5: Un estudio realizado por Francisco Ortiz que se denomina, los procesos de inducción en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa eléctrica provincial Cotopaxi s.a. de la ciudad de Latacunga en el año 2018, donde plantea en su objetivo general que se investigue la influencia del proceso de inducción en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.; en la que se llega a conclusiones importantes como el hecho de que no existe un proceso de inducción adecuado al personal que ingresa, lo cual da paso a que existan falencias en los colaboradores de la empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., ya que carecen de la información necesaria antes de integrarse a su puesto de trabajo, de esta manera se afecta al desempeño de cada uno de ellos y en el crecimiento empresarial y esto conlleva a que se tomen decisiones equivocadas disminuyendo su desempeño (Ortiz, 2018).

Otro aspecto que concluye la autora es que no existe un manual o alguna guía que ayude de forma oportuna y eficaz en el proceso de inducción en la contratación nueva de personal, lo que genera la dificultad en la información de la empresa como la misión, visión, u objetivos; por tanto, el desempeño laboral se ve afectado; esta parece ser una constante en la mayoría de las organizaciones evaluadas y los autores de este presente estudio llegan también a conclusiones que se debe generar procesos de integración en el área de talento humano.

## **2.3. Bases Teóricas**

### **2.3.1. Los procesos de gestión humana en las organizaciones**

(Acosta, 2018) Para efectos de proveer un cargo, es importante tener una variedad de currículos en el banco de hojas de vida para de esta manera se realice un adecuado proceso de selección de personal tanto administrativo como asistencial.

#### **Planteamiento del proceso**

(Acosta, 2018) Para ello el Instituto Latinoamericano de investigaciones Oncológicas S.A. S, establece la creación del presente proceso el cual se llevará a cabo tanto de manera externa como interna, donde pueda estimular la participación de funcionarios del Instituto, en igualdad de condiciones con candidatos externos, promoviendo la transparencia en la gestión del talento humano al interior y al exterior de la Institución. Para ello se tendrá en cuenta los siguientes pasos:

#### **Requisición De Personal**

Cada vez que se presente una vacante o surja la necesidad de contratar a alguien en cualquier área, el Coordinador presentara la solicitud al jefe de Talento humano, mediante el diligenciamiento del formato de requisición de Personal (anexo: Formato requisición de personal), con el fin de analizar la pertinencia del requerimiento realizado y posterior aprobación del mismo e iniciar del proceso referenciado. (Acosta, 2018)

#### **Apertura de convocatorias**

En primer lugar, se hará una convocatoria interna, con el fin de cubrir la vacante existente con el personal antiguo de la empresa que cumpla con el perfil del cargo

vacante. De no encontrar personal competente para cubrir la vacante, se procederá a abrir la convocatoria externa (McAdams, 2015).

### **Análisis de hojas de vidas**

Para el análisis de las hojas de vida se hará siguiendo los siguientes parámetros:

Personal administrativo:

- a) Perfil del cargo
- b) Experiencia en el sector
- e) Formación de acuerdo al cargo vacante
- d) Certificado judicial, contraloría y procuraduría
- e) Certificados y diplomas que acrediten los estudios
- n) Certificaciones laborales

Personal asistencial

- a) Inscripción del título ante Instituto Departamental de Salud
- b) Inscripción del RETHUS
- c) Convalidación de título si el título es expedido en el extranjero
- d) Titulaciones de Hepatitis B
- e) Reclutamiento Externo;
  - 1. Mediante el reclutamiento: Se realizará mediante las siguientes fuentes.
    - a) Clasificados de periódicos.
    - b) Bolsa de empleo
    - c) Base de datos en universidades
    - d) Recomendaciones de empresas del sector

Nota; cada convocatoria estará abierta hasta por 20 días calendarios

Hecho este análisis el jefe del área de la vacante, preseleccionará por lo menos 3 hojas de vida máximo 5 hojas de vida para citar a entrevista y una prueba de conocimiento. Pasaron 80 años aproximadamente desde el comienzo de la revolución industrial hasta que la dirección descubriera al cliente, y han sido necesarios cerca de 90 años para que se descubriera al empleado (McAdams, 2015)

El talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables. (Chiavenato, 2007)

¿Cuánto cuesta la sustitución de personas? Cada vez que un directivo o ejecutivo sale de la empresa, la empresa pierde una parte de lo que representa el mayor diferencial competitivo de cualquier empresa que quiera permanecer en el mercado: pierde talento, pierde conocimiento, pierde cerebro. Pierde además mucho de lo que invirtió en el empleado desde el proceso de integración, retención y desarrollo. Esa pérdida es doble cuando es necesario capacitar a otras personas para sustituir a las que salen. De acuerdo con una estimación de la Consultora Hay,<sup>2</sup> esa pérdida está entre \$300 000 reales (\$1 581 000.00 pesos mexicanos con base en el tipo de cambio del 26 de abril de 2006) y \$600 000 reales (\$3 162 000.00 pesos mexicanos con base en el tipo de cambio de ese mismo día), en el caso de un empleado promedio. Si se trata de un ejecutivo de primera, la cantidad se eleva a un millón de reales (\$5 270 000.00 pesos mexicanos) o más.

Los cálculos son sencillos. Para contratar a un sustituto, los cazadores de talentos (head hunters) cobran de 30% a 35% de la remuneración anual del ejecutivo. Añádase a esa cantidad el tiempo que se requiere para formar a un nuevo profesional que va de uno a tres años. Además, existen los activos intangibles que el ejecutivo se lleva al irse: clientes, proveedores, contactos con socios, proyectos, etc. El último y el peor de los daños es el hecho de que, al dejar la empresa, el ejecutivo, por lo general, irá a fortalecer a los competidores. Y es esto lo que casi siempre lo motiva. Por estas razones, las empresas inteligentes no están dispuestas a perder el capital humano en una era en la que éste se vuelve crucial para sus negocios. (Chiavenato, 2007)

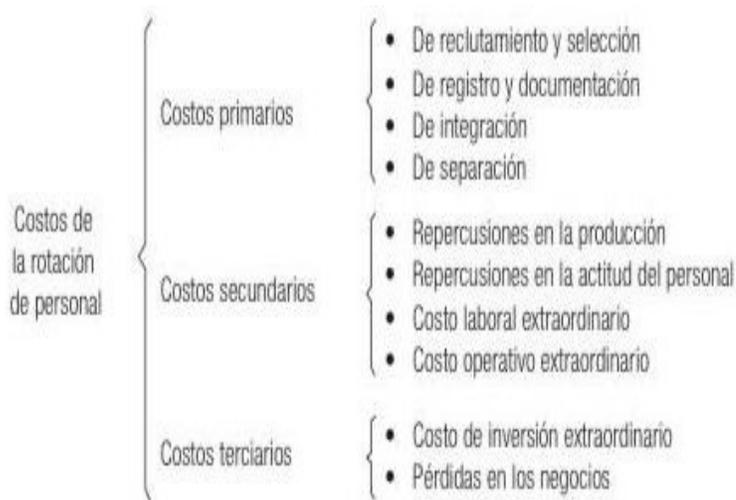


Figura 4 Costo de la rotación del personal (Chiavenato, 2007)

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

En el extremo izquierdo del continuum, los procesos de integración de recursos humanos asumen un carácter meramente operativo, es decir, burocrático y de realización de tareas, con la atención única a las órdenes superiores o provenientes de otros departamentos. El proceso de integración de recursos humanos es micro orientado, es decir, orientado de manera exclusiva al puesto que se desea ocupar y nada más. Es vegetativo, porque sólo está orientado al mantenimiento del statu quo, hacia

la simple ocupación de los puestos vacantes. Es micro orientado porque tiene cada solicitud de personal como único objetivo. La búsqueda es molecular, para ocupar cada vacante, es una tarea particular y aislada de las demás. En el extremo derecho del continuum, los procesos de integración de recursos humanos asumen un carácter estratégico, es decir, de planeación organizacional para el presente y para el futuro, así como orientado al largo plazo, al destino de la organización y de las personas que forman parte de ella. Es macro orientado porque cada búsqueda forma parte de una visión organizacional amplia e incluyente. El desafío es en el desplazamiento gradual y definitivo del extremo izquierdo al extremo derecho del continuum. (Chiavenato, 2007)

La situación actual de la organización sin proceso de integración por parte de Talento Humano, lleva como dificultad que los empleados no se sientan cómodos trabajando, por falta de motivación laboral, por no tener un ambiente adecuado, falta de reconocimiento, sin embargo suele ser el área más afectada lo indica (Chiavenato, 2007): “Así, en tiempos de austeridad, la ARH suele ser el área más afectada: una especie de reserva a costa de la cual algunas empresas suelen hacer sus ahorros o reducciones para salvaguardar sus resultados a corto plazo, poniendo en riesgo la salud organizacional y los resultados a mediano y largo plazo. Tal estrategia se debe casi siempre, en la mayoría de las empresas, al desconocimiento de las características, proporciones y naturaleza del área de RH y, sobre todo, a la falta de consideración a las personas: personas como recursos y personas como personas. Sin embargo, la ARH tiene grandes cambios e innovaciones. Especialmente, en este tercer milenio, debido a la creciente globalización de las empresas y a la gradual exposición a la fuerte competencia mundial; actualmente, cuando las palabras de moda son productividad,

calidad y competitividad. En este nuevo contexto, las personas ya no son un problema para las organizaciones sino la solución de sus problemas. Las personas ya no son un desafío sino una ventaja competitiva para aquellas organizaciones que saben manejarlas. Las personas ya no son el recurso organizacional más importante sino el socio principal del negocio, el que le da dinamismo, vigor e inteligencia.” (Chiavenato, 2007)

Según Caro en su blog de la internet Taem Perú Consulting, refiere que las organizaciones cuando quieren contratar nuevos colaboradores en su organización, lo debe realizar un plan estratégico de integración para incentivar a que el colaborador recién llegado tenga las herramientas necesarias para elaborar con prolijidad sus tareas cotidianas, esto le permitirá en el proceso de gestión de actividades un aprendizaje óptimo y que se sienta comprometido desde su primer día de labores, en ese sentido pueda contribuir más adecuadamente a los objetivos planteados; continúa el autor manifestando que el proceso de integración del personal debe ser más que la simple contratación de personas, incluye también una serie de factores que permiten que esta integración se haga para que los empleados nuevos se adapten fácilmente a la organización, impidan la rotación de puestos y así reducir la fuga de talentos en la empresa. (Caro, 2021)

### **2.3.2. proceso de integración de personal exitoso**

En ese sentido Da Silva expone que los procesos de integración de personal son los más relevantes, porque no solo le atañe al área de Talento Humano, dado que algunos creen que sí, el autor expone lo siguiente: aunque algunos creen que sí.

*“El compromiso de los empleados es el arte y la ciencia de implicar a las personas en conexiones auténticas y reconocidas respecto a la estrategia, roles, desempeño,*

*organización, comunidad, relación, clientes, desarrollo, energía y felicidad; para apalancar, sostener y transformar trabajo en resultados” (DaSilva, 2021).*

“La integración debe tender hacia el surgimiento de un espacio económico entre los participantes, que sirva de base al establecimiento de una nueva división del trabajo entre ellos, para satisfacer las necesidades de dicho espacio y dentro del cual los productos y los factores, o ambos a la vez, gocen de libre movilidad. Esto último podrá lograrse aboliendo las barreras discriminatorias existentes que obstaculicen la libre circulación de los productos y de los factores dentro de dicho espacio. Sin embargo, este último es el estado de cosas que se alcanzaría al final de la evolución del proceso. De allí se deriva la necesidad de especificar las distintas etapas que es preciso recorrer para alcanzar esta meta, en forma gradual, aunque lineal. Como son bien conocidas estas etapas, basta aludir a ellas brevemente. Principian por una zona de libre comercio, caracterizada por la libre movilidad de productos; pasan luego a requerir el establecimiento de una barrera aduanera común frente a terceros, con lo cual se alcanza la unión aduanera. Una vez dados ambos elementos, se permite la movilidad de los factores productivos y así se llega al mercado común, para desembocar con la coordinación de políticas, estableciendo la unión económica. O sea, con la creación de un espacio económico más amplio dentro del cual existirá una nueva división del trabajo, basada en la libre movilidad de factores y productos”. (Cepal, 1981)

Se entiende por integración, el seleccionar al personal competente para los puestos de la organización; es reunir todos los elementos materiales, económicos, técnicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos. (Galindo, 2018)

Se define como la tarea de cubrir los puestos de una estructura organizacional por medio de la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario del personal disponible,

el reclutamiento, selección, colocación, evaluación, remuneración y capacitación del personal necesario. (Arena, 2013)

La buena integración de esos recursos necesarios para la organización; materiales, humanos, tecnológicos y financieros llevarán por buenos caminos a la entidad, logrando una mayor productividad optimizando esos recursos al por mayor. Así mismo la integración nos servirá para cumplir nuestros planes u objetivos y ayudará a la buena toma de decisiones a nivel directiva. (Harol, 2018)

El sitio web Blog de Zendesk , su redactor Douglas Da Silva expone que uno de los procesos más relevantes que ocurren en las empresas es el proceso de integración de personal. No es algo que le concierne solo al Departamento de Recursos Humanos, aunque algunos creen que sí. De la forma en que recibas a un nuevo empleado depende, en gran medida, su productividad y comportamiento futuro; una buena recepción constituye el punto de partida para tener un colaborador comprometido; por otra parte menciona que la falta de compromiso de los trabajadores puede tener un impacto económico negativo en tu organización. Por tanto, la integración de personal en una empresa resulta crucial. ( DaSilva, 2021)

La base del proceso de integración de recursos humanos radica en la adquisición y conservación de colaboradores que posean y desarrollen las competencias necesarias para el buen funcionamiento de la marca. Durante el proceso de integración de personal es la organización la que se presenta ante el nuevo trabajador. Es este el momento de comunicar con claridad cuáles son los valores de la empresa. El tema de los valores corporativos cobra cada vez mayor relevancia. ¿Sabías que un 54% de los clientes prefiere comprar en empresas que priorizan la diversidad, igualdad e inclusión en sus comunidades y lugares de trabajo? Por otro lado, resulta necesario transmitirle

al colaborador iniciante las normas y procedimientos que regirán su comportamiento durante todo el tiempo que dure la relación laboral. Aspectos como la historia de la marca, su misión y visión, así como el análisis de los diferentes escenarios en los que la organización se posiciona o aspira a hacerlo, también son relevantes para este proceso. (DaSilva, 2021)

Todo esto se debe hacer sin olvidar que se trata de una situación en la que debes transmitir confianza y seguridad para que el proceso de socialización del empleado resulte fructífero. Desde el punto de vista psicológico, el proceso de integración de personal tiene un impacto crucial en el trabajador. Es una situación en la que las expectativas se mezclan con la incertidumbre y la angustia. Entre los principales miedos que experimenta un nuevo colaborador está el de no ser aceptado por el grupo. Puedes atenuar este temor al propiciar la participación activa del equipo en el proceso de integración de personal (DaSilva, 2021).

Un componente fundamental del proceso es la caracterización pormenorizada del puesto de trabajo que va a ocupar el empleado. Todo resulta más fácil cuando hay dominio de este crucial aspecto. Resulta vital transmitir qué se espera del nuevo colaborador. Los objetivos del puesto, sus funciones y los indicadores utilizados para la evaluación del desempeño del trabajador no pueden faltar en esta explicación. Ahora que ya sabes qué es el proceso de integración de personal, ha llegado el momento de explicar cuál es su importancia. (DaSilva, 2021)

Es también el proceso en el cual el empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas de la empresa:

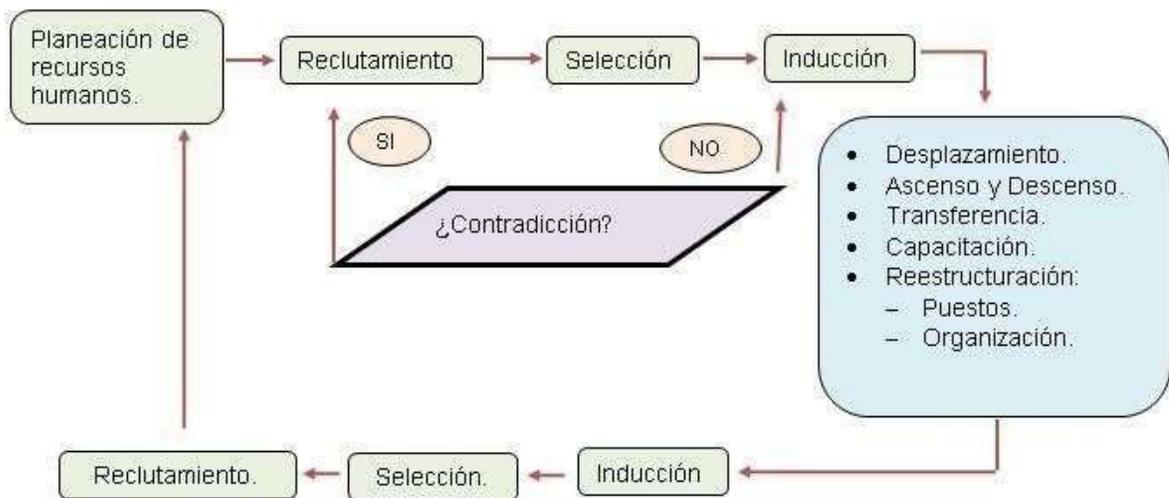


Figura 5 Planeación de recursos Humano (Caro, 2021)  
 Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

### 2.3.3. Reclutamiento

El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del MRH para abastecer su proceso selectivo. Es el proceso de búsqueda, dentro y fuera de la organización, de personas que ocupen puestos vacantes, en consecuencia el reclutamiento, como ocurre al proceso de comunicación, es un proceso de doble vía que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae los candidatos para el proceso selectivo, si el reclutamiento sólo se comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Es fundamental que atraiga candidatos para seleccionar. Se puede decir además que el reclutamiento es una técnica y procedimiento que busca atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos en la organización. Básicamente, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece, en el mercado de recursos humano, oportunidades de empleo que pretende llenar. (Caro, 2021)

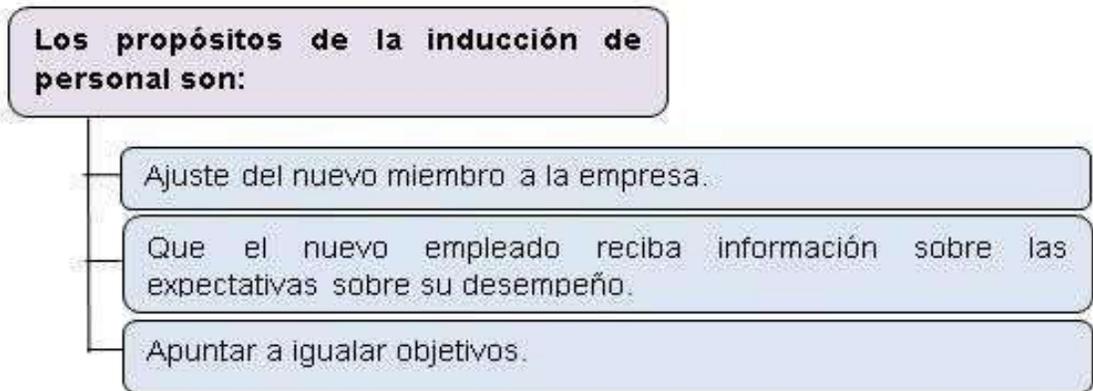


Figura 6 Inducción de personal (Caro, 2021)  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

Situaciones donde se necesita o recomienda el análisis de puesto:

Hay varias situaciones que suelen llevar a la administración a pensar en la necesidad de realizar un análisis de puesto como los siguientes:

Cuando se funda la organización.

Cuando se crea nuevos puestos.

Cuando se modifican de manera significativa los puestos como resultados de nuevas tecnologías o procedimientos.

Cuando se va a actualizar el sistema de compensación y de salarios de una empresa.

Igualmente, si se presenta los siguientes síntomas es necesario que la administración considere evaluar la implementación de un proceso de análisis de puesto.

Los empleados se quejan de que no saben qué tareas específicas se les requiere cumplir; con frecuencia se producen conflictos y malentendidos.

La competencia y la autoridad de los supervisores se superponen, lo que provoca duplicación de esfuerzos y conflictos ocasionales.

La contratación y selección son ineficaces; se asigna a empleados tareas para las cuales no tienen las condiciones necesarias.

La mano de obra no está adecuadamente capacitada.

La productividad general de la organización no resulta aceptable para la administración.

La corriente de trabajo no es uniforme; padece de retrasos y es incompleta. Si se realizar un adecuado análisis de puesto se obtendrá descripciones de puestos bien preparados y realizados lo que ayuda a la administración a satisfacer sus necesidades en aspectos críticos de política de personal, como remuneraciones, contratación y selección, diseño organizacional, evaluación del desempeño y la planificación de la mano de obra. (Caro, 2021)

La evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos. La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente la evaluación de personal no solo hacen saber a los colaboradores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas. Es

importante para el desarrollo administrativo, conociendo puntos débiles y fuertes del personal, conocer la calidad de cada uno de los colaboradores, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño. (Caro, 2021)

#### **2.4. Marco Legal**

Para el establecimiento del marco legal se toma en consideración el código de trabajo del Ecuador en su última actualización en el año 2017, y en el que se destaca la regulación de las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo para el mejor desempeño laboral (H. Congreso Nacional (COMISION DE LEGISLACION Y CODIFICACION), 2017). En ese sentido se cita algunos artículos que tienen injerencia directa en el tratamiento del presente estudio:

Art. 9.- Concepto de trabajador. - La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador. - La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

Además, en la realización de un contrato entre el empleador y el empleado se habrá de considerar los siguientes puntos\_

Art. 21.- Requisitos del contrato escrito. - En el contrato escrito deberán consignarse, necesariamente, cláusulas referentes a:

1. La clase o clases de trabajo objeto del contrato;
2. La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc.;
3. La cuantía y forma de pago de la remuneración;

4. Tiempo de duración del contrato;
5. Lugar en que debe ejecutarse la obra o el trabajo; y,
6. La declaración de si se establecen o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad.

Art. 21.- Requisitos del contrato escrito. - En el contrato escrito deberán consignarse, necesariamente, cláusulas referentes a:

1. La clase o clases de trabajo objeto del contrato;
2. La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc.;
3. La cuantía y forma de pago de la remuneración;
4. Tiempo de duración del contrato;
5. Lugar en que debe ejecutarse la obra o el trabajo; y,
6. La declaración de si se establecen o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad.

Art. 40.- Derechos exclusivos del trabajador. - El empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por escrito, no lo hubieren sido; pero el trabajador sí podrá hacer valer los derechos emanados de tales contratos (H. Congreso Nacional (COMISION DE LEGISLACION Y CODIFICACION), 2017).

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### **3.1. Enfoque de la Investigación**

Debido a que se debe conocer los procesos minuciosamente y considerar si la empresa realiza los procesos de integración acordes a lo que determinan las normas, se debe realizar una investigación descriptiva.

#### **3.2. Alcance de la investigación**

##### **Investigación Descriptiva**

Se realizará una investigación descriptiva debido a que es la más apropiada para la investigación a realizar. Sirve para conocer específicamente una situación concreta, por medio de características o rasgos específicos más diferenciadores del fenómeno u objeto bajo estudio. Su objetivo es conocer las situaciones, actitudes y costumbres predominantes, no limitándose a la recolección de datos sino en medir las variables encontradas, identificando si existe relación entre las mismas. (Morales, 2012)

Se decidió implementar este tipo de investigación ya que se va a especificar un proceso sobre la integración de Talento Humano para la Bananera Álamos S.A. cual se integran ciertos pasos con un respectivo orden, desde explicar el por qué y cómo se elaboró el mismo hasta el obtener el diseño final, dando a conocer la importancia de crear procesos de integración.

Por otra parte, el enfoque del estudio es mixto debido a que los datos que se obtuvieron fueron cuantitativos y cualitativos, al ser tratados directamente al personal de la empresa. En ese sentido, los métodos son, el inductivo y deductivo porque se

realizará la toma de información directa con el personal de la empresa, tanto a directivos como a los colaboradores más importantes de dicha organización.

### **3.3. Técnicas e instrumentos para obtener la información**

Debido a que se trata de un estudio directo, las técnicas que se emplearon fue la encuesta personal y la entrevista en profundidad.

Los instrumentos son el cuestionario de preguntas, que se diseñaron con alternativas múltiples de cinco elementos, y la guía de la entrevista con preguntas abiertas para obtener información más amplia por la percepción de los entrevistados.

### **3.4. Población**

Según el estudio de mercado la población está comprendida entre los trabajadores desde los 18 años de edad. Esta implementación de diseño de procesos va dirigida para los empleados que integren o en un futuro quieran pertenecer parte de la Bananera Álamos.

Los empleados indican no tener un manual de procedimiento, tampoco una tabla de remuneraciones según su experiencia y lo que realiza un aumento de trabajo para unos y disminución para otros.

Los empleados quedan satisfechos por la ejecución de diseños de procesos de integración por parte de la Bananera, este segmento es atraído por el nuevo diseño de procesos, puesto que esto cambiaría el ritmo y generaría motivación laboral a los empleados.

### 3.5. Muestra

Tabla 2 Muestra de población

Integrantes	Población	Muestra	%
Empleados	74	25	34%

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

### 3.6. Técnicas de Investigación

#### Encuesta

La encuesta a realizar está conformada por cuatro preguntas las mismas serán realizadas al personal operativo de la empresa Bananera Álamos S.A. Esta misma encuesta es realizada con el fin de recoger información sobre las experiencias y opiniones de 25 empleados.

Encuesta para proyecto de diseño de procesos de integración para el Departamento de Talento Humano

### 3.8. Análisis y resultados

#### 3.8.1. Resultados de la encuesta

#### 1.- ¿Considera que cuando ingresó a la empresa le dieron toda la información pertinente respecto a su cargo?

Tabla 3 Al ingresar a la empresa le dieron la información pertinente

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA
<b>Muy de acuerdo</b>	0	0%	0	0%
<b>De acuerdo</b>	8	32%	8	14%
<b>Poco de acuerdo</b>	11	44%	13	22%
<b>Nada de acuerdo</b>	5	20%	18	31%
<b>No responde</b>	1	4%	19	33%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

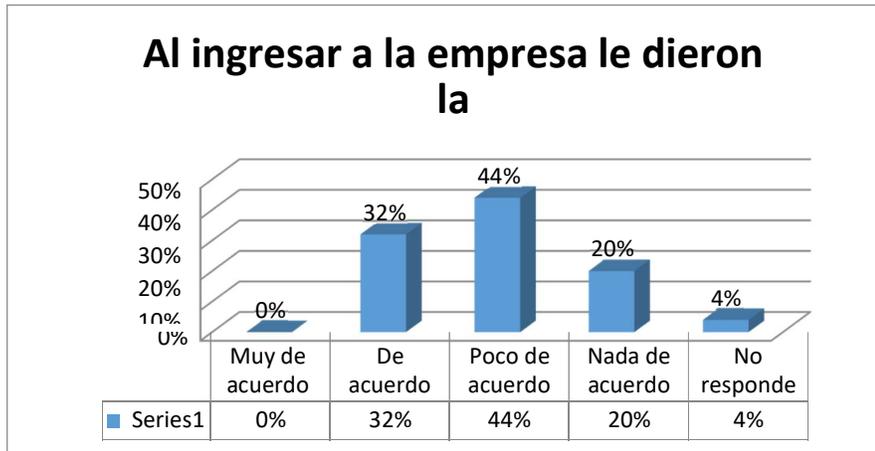


Figura 7 Al ingresar a la empresa le dieron la información pertinente  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

**Análisis:** Ante la pregunta si hubo alguna inducción al momento de ingresar a la empresa se nota que hay un alto porcentaje que no recibió información pertinente, dado que el 44% estuvo poco de acuerdo, sin duda no hubo la profundidad en el tratamiento de este procedimiento, solo un 32% dijo que estuvo de acuerdo, sin embargo, el 20% dijo que no hubo tal inducción; se infiere que los contratados o nuevos colaboradores no fueron informados de la función que debía cumplir.

2.- ¿Cree usted que existen procesos de integración de personal en el Departamento de Talento Humano?

Tabla 4 Existen procesos de integración

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA
<b>NO</b>	20	80%	20	80%
<b>SI</b>	5	20%	25	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

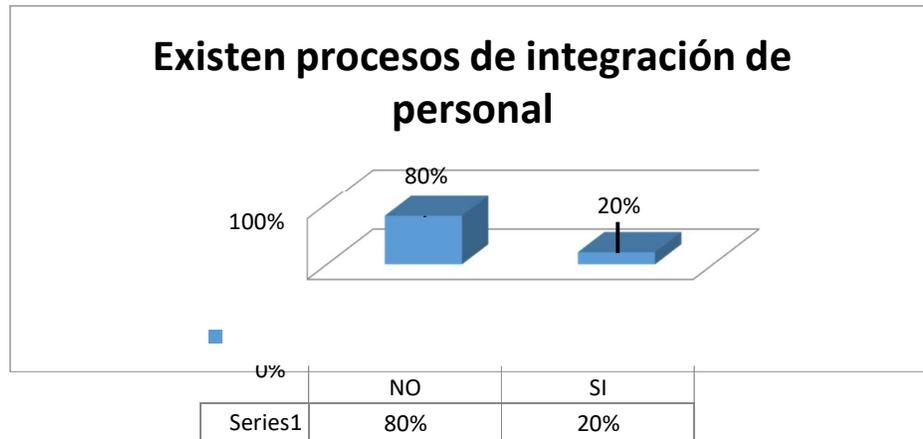


Figura 8 Existen procesos de integración  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

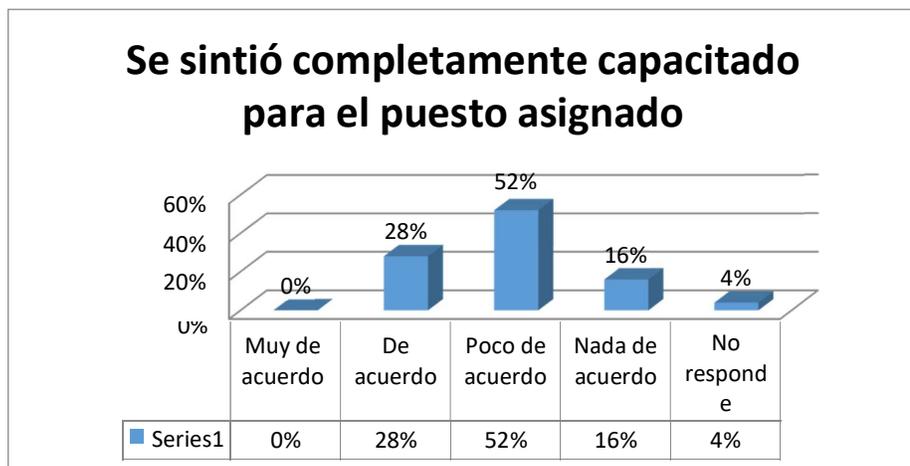
**Análisis:** Los encuestados muestran bastante su negativa frente a la pregunta sobre los procesos de integración que al parecer es lo que adolece este aspecto y por tanto los empleados dan su versión en un 80% que ha mencionado que no existen, el 20% menciona que sí, pero este porcentaje es muy bajo, quizá han tenido algún tipo de inducción personal.

### 3.- ¿Cuándo usted ingresó al puesto asignado en la empresa usted se sintió completamente capacitado para el mismo?

Tabla 5 Se sintió completamente capacitado para el puesto asignado

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA
<b>Muy de acuerdo</b>	0	0%	0	0%
<b>De acuerdo</b>	7	28%	7	9%
<b>Poco de acuerdo</b>	13	52%	20	26%
<b>Nada de acuerdo</b>	4	16%	24	32%
<b>No responde</b>	1	4%	25	33%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)



*Figura 9 Se sintió completamente capacitado para el puesto asignado*  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

**Análisis:** Cuando un empleado ingresa por primera vez debe tener la certeza de que está preparado para cumplir con las funciones que se le asignan, no obstante, el sentirse preparado tiene que ver con las instrucciones o la información adecuada con el tratamiento apropiado para que se empodere del cargo; en los resultados de la investigación, el 52% está un poco de acuerdo, el 28% está de acuerdo, el 16% nada de acuerdo, el 16% no está de acuerdo y solo el 4% no responde, este compendio se lleva a inferir que las personas no están convencidas de su rol y la manera como actuarán frente al cargo.

#### 4.- ¿Estuvo de acuerdo que el programa de inducción fue interactivo e interesante?

Tabla 6 El programa de inducción fue interactivo e interesante

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA
<b>Muy de acuerdo</b>	0	0%	0	0%
<b>De acuerdo</b>	5	20%	5	8%
<b>Poco de acuerdo</b>	5	20%	10	16%
<b>Nada de acuerdo</b>	13	52%	23	37%
<b>No responde</b>	2	8%	25	40%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

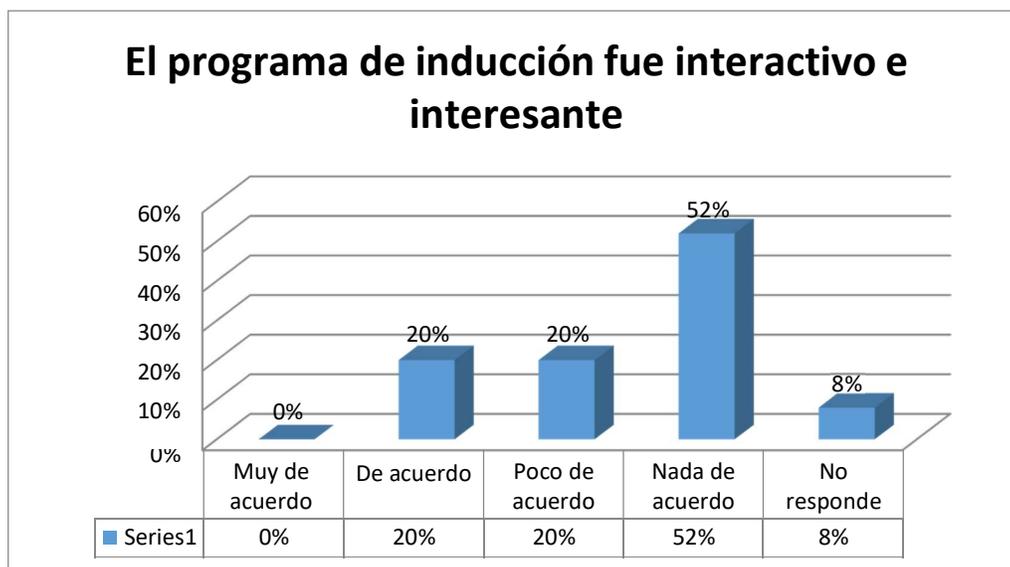


Figura 10 El programa de inducción fue interactivo e interesante  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

**Análisis:** Las respuestas de estas preguntas refuerzan lo que anteriormente han respondido y por lo tanto se tiene aspectos negativos porque al no existir el programa de integración cuyo proceso sea adecuado para inducir al empleado nuevo; por tanto, el 52% no está nada de acuerdo en dicho programa de inducción; el 20% está de acuerdo y poco de acuerdo, el 8% prefirió no responder.

5.- ¿Está de acuerdo que existe un buen ambiente laboral entre todos los departamentos de la empresa?

Tabla 7 Existe un buen ambiente laboral

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA
<b>Muy de acuerdo</b>	3	12%	3	12%
<b>De acuerdo</b>	12	48%	15	48%
<b>Poco de acuerdo</b>	5	20%	20	20%
<b>Nada de acuerdo</b>	3	12%	23	12%
<b>No responde</b>	2	8%	25	8%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

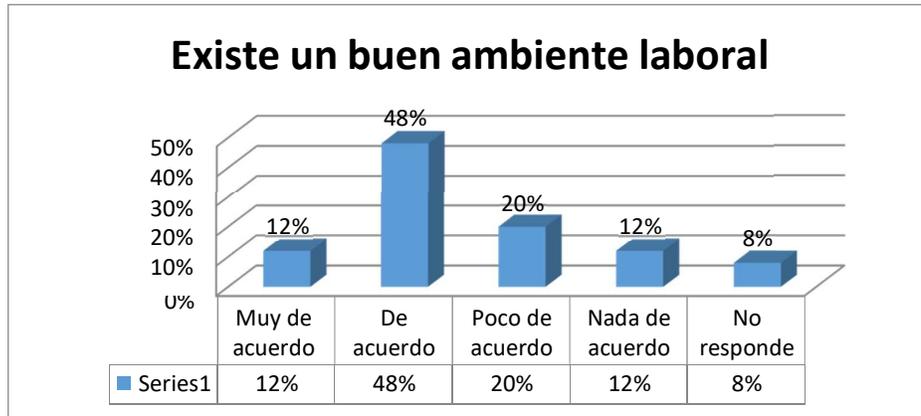


Figura 11 Existe un buen ambiente laboral  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

**Análisis:** Al parecer en la empresa casi la mitad de los colaboradores cree que hay un buen ambiente laboral, lo cuál permite tener la tranquilidad de trabajar en camaradería, esto ayuda de alguna manera a permanecer y tener estabilidad entre el personal. El 48% dijo estar de acuerdo en un buen ambiente laboral, el 20% poco de acuerdo; el 12% tanto para las personas que están muy de acuerdo, así como nada de acuerdo, finalmente el 8% no respondió; sin embargo, la estabilidad tiene que ver con el ambiente laboral.

#### 6.- ¿Usted piensa que el puesto en el que se desempeña es el indicado para sus capacidades?

Tabla 8 El puesto en el que se desempeña es el indicado

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA
<b>Muy de acuerdo</b>	4	16%	4	16%
<b>De acuerdo</b>	14	56%	18	56%
<b>Poco de acuerdo</b>	4	16%	22	16%
<b>Nada de acuerdo</b>	2	8%	24	8%
<b>No responde</b>	1	4%	25	4%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

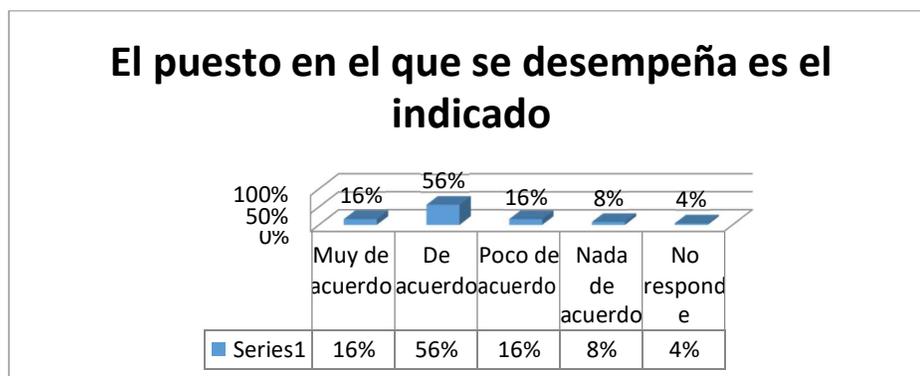


Figura 12 El puesto en el que se desempeña es el indicado  
Elaboración: Sellán – Vélez (2022)

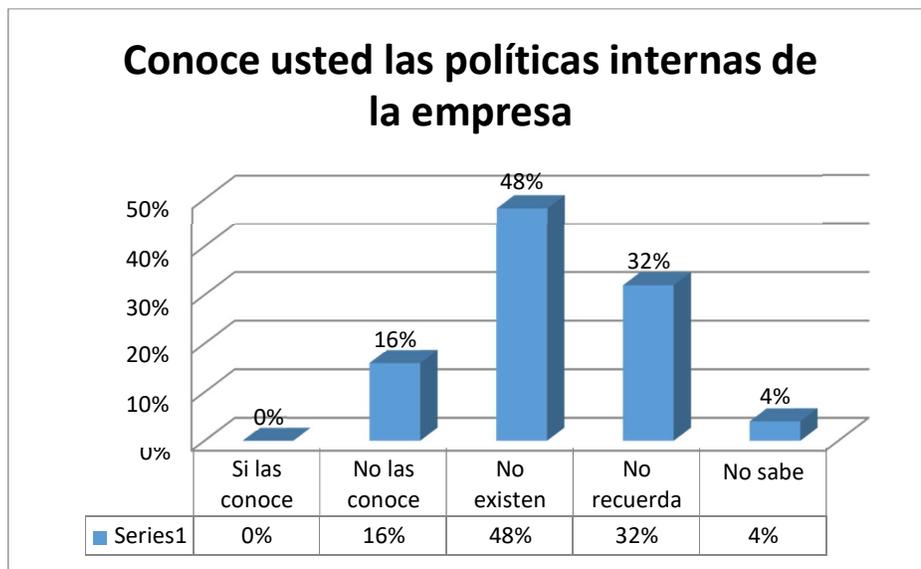
**Análisis:** Esta pregunta tiene que ver con la percepción que al empleado se le ha asignado una labor para la que está capacitado y por ende va a producir lo que se requiere; el 56% está de acuerdo; tanto el 16% tiene las personas que dijeron estar muy de acuerdo y las personas que están por de acuerdo; el 8% dijo nada de acuerdo y el 4% no respondió; esto deja entrever que las personas si saben o están en condiciones para afrontar los retos de su cargo.

## 7.- ¿Conoce usted las políticas internas de la empresa?

Tabla 9 Conoce usted las políticas internas de la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA
<b>Si las conoce</b>	0	0%	0	0%
<b>No las conoce</b>	4	16%	4	16%
<b>No existen</b>	12	48%	16	48%
<b>No recuerda</b>	8	32%	24	32%
<b>No sabe</b>	1	4%	25	4%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)



*Figura 13 Conoce usted las políticas internas de la empresa*  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

**Análisis:** Esta es una pregunta crítica dentro del contexto en que se pregunta, debido a que al parecer no existen políticas internas que marquen los procesos en términos generales, dado que el 48% respondió que no existen, el 32% no recuerda que exista, el 16% dijo no conocerlas, el 4% no sabe; en resumen, no existen las políticas internas.

8.- ¿Cómo puede usted definir las expectativas laborales en la empresa?

Tabla 10 Defina las expectativas laborales en la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA
<b>Excelentes</b>	3	12%	3	12%
<b>Muy buenas</b>	5	20%	8	20%
<b>Buenas</b>	13	52%	21	52%
<b>No tengo expectativas</b>	2	8%	23	8%

<b>Indiferente</b>	2	8%	25	8%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

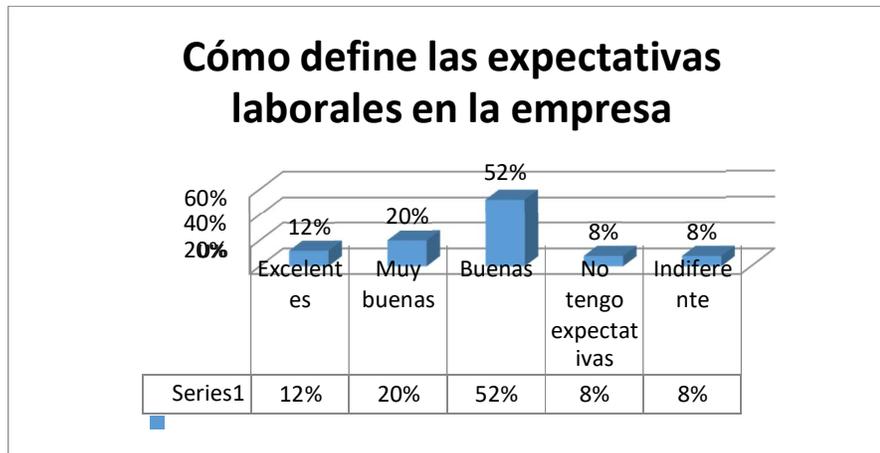


Figura 14 Defina las expectativas laborales en la empresa

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

**Análisis:** Ante la pregunta respecto de las expectativas que tiene el empleado frente a lo que ofrece laboralmente a sus colaboradores, el 52% considera buenas; el 20% dijo muy buenas, el 12% dijo que son muy buenas las expectativas; 8% no tiene expectativas y también el mismo porcentaje es indiferente.

### 9.- ¿Considera que hay oportunidad de desarrollo profesional y laboral en la empresa?

Tabla 11 hay oportunidad de desarrollo profesional y laboral en la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA
<b>Muy de acuerdo</b>	6	24%	6	24%
<b>De acuerdo</b>	11	44%	17	44%
<b>Poco de acuerdo</b>	5	20%	22	20%
<b>Nada de acuerdo</b>	2	8%	24	8%
<b>No responde</b>	1	4%	25	4%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)



Figura 15 Hay oportunidad de desarrollo profesional y laboral  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

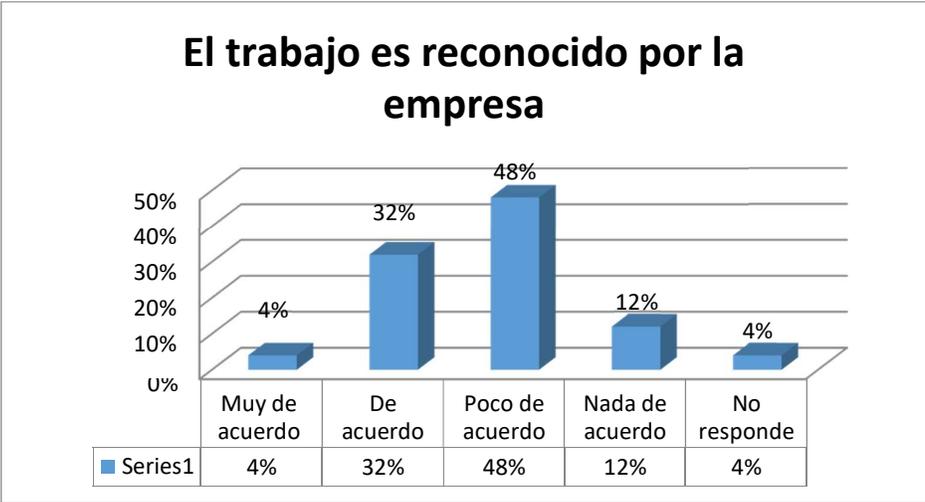
**Análisis:** En base a los resultados de esta pregunta, las personas si creen que hay desarrollo profesional y que las labores le permiten crecer; no obstante, creen que depende de ellos mismos; por tanto, el 44% ha dicho que está de acuerdo; el 24% muy de acuerdo; el 20% poco de acuerdo; el 8% nada de acuerdo; el 4% no responde; esto significa que si hay proyección y oportunidad de desarrollo profesional, esa visión la tienen sus colaboradores.

#### 10.- ¿Sientes que tu trabajo es reconocido por la empresa?

Tabla 12 El trabajo es reconocido por la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA
<b>Muy de acuerdo</b>	1	4%	1	4%
<b>De acuerdo</b>	8	32%	9	32%
<b>Poco de acuerdo</b>	12	48%	21	48%
<b>Nada de acuerdo</b>	3	12%	24	12%
<b>No responde</b>	1	4%	25	4%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)



*Figura 16* El trabajo es reconocido por la empresa  
 Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

**Análisis**

Al parecer la percepción de cómo la empresa valora y reconoce el trabajo y esfuerzo de sus empleados es pobre dado que el 48% dijo estar poco de acuerdo, el 32% de acuerdo; el 12% nada de acuerdo, y el 4% tanto para muy de acuerdo y el otro 4% no respondieron; esta situación en verdad es pobre la percepción de los empleados.

Resultados de la entrevista

**Informantes1**

Eco. José Tello

Cargo: Gerente general

Funciones: Llevar adelante los destinos de la empresa, tomar decisiones macro, negociaciones con empresas y representación comercial.

**Informante 2:**

Ing. Marcos Almeida

Cargo: Gerente de Talento Humano

Funciones: Realizar la nómina del personal, contrataciones, manejo de comunicaciones internas, apoyo en las decisiones de personal conjuntamente con la gerencia general.

Para la realización de la entrevista se realizó una reunión programada en las oficinas de la empresa Bananera Álamos S.A., en la que ambas personas destinaron una hora para la atención y recolección de la información; se trataron cinco tópicos que tienen que ver con aspectos internos de la empresa en cuanto a la contratación del personal nuevo.

### **Tópico uno: Procesos de incorporación de los empleados**

**¿Considera usted que el proceso de incorporación de nuevos empleados debe ser una tarea organizada y procedimientos que ayuden efectivamente a los nuevos empleados a adaptarse a su posición?**

El Eco. Tello manifestó estar de acuerdo en que el proceso de incorporación debe ser una tarea bien organizada, que se incorporen empleados con el conocimiento de las capacidades que la empresa espera recibir.

El Ing. Almeida también coincide con el criterio del Eco. Tello, sin embargo, menciona que se trata de simplificar estos aspectos porque en la mayoría de casos se ha tenido que tomar decisiones rápidas porque había que suplir un cargo que alguien dejó y no se podía parar la operación; pero que es importante anotar aspectos mucho más relevantes como por ejemplo la negociación, el cargo para el cual debe estar capacitada la persona.

### **Tópico dos: Inducción al aspirante en su función**

**¿Como define a la descripción del trabajo y las responsabilidades que se deben explicar a los aspirantes a algún cargo en su empresa?**

El Eco. Tello expresa que cuando existe alguna vacante, nosotros sabemos que

funciones debe realizar la persona que se contrata, se le explica al aspirante lo que debe realizar, esto es cotejado con la hoja de vida y se toma la decisión del mejor aspirante, quien debe reunirse con el gerente o jefe de área, con el de recursos humanos y finalmente conmigo como gerente general, quien al final tomo la decisión de la contratación.

En ese sentido el Ing, Almeida menciona casi lo mismo en el proceso, quien lleva el primer acercamiento es el gerente o jefe de área y luego todos los filtros que se requieren, de igual manera, sin una política previa que se tenga que llevar adelante.

### **Tópico tres: Entrenamiento para realizar el trabajo de forma eficiente**

**¿Considera que se le proporciona al aspirante la formación necesaria para el uso de las herramientas y equipos para su normal desempeño?**

El Eco. Tello refiere a este tema que en la medida de un análisis general de todo el personal siempre se ha manejado una norma, se capacita a todo el personal, no de forma individual, cuando recién ingresa una persona se busca al líder de esa área para que le haga la inducción de lo que se debe hacer en su trabajo específico.

El Ing. Almeida, menciona que lo que se hace es un recorrido por la empresa y que el nuevo empleado conozca toda la organización, las áreas, quienes son los que la dirigen y lo que brevemente se le dice es que hacen las personas en dichas áreas.

### **Tópico cuatro: Desempeño laboral**

**¿Como puede describir la manera en que mide el trabajo y cómo se evaluará el desempeño de sus colaboradores?**

El Eco. Tello menciona que para la evaluación del personal son los jefes de área que deben reportar el cumplimiento, se apoya en las decisiones si continúa o no algún empleado si es notificado, le pide al gerente de talento humano que haga un

acompañamiento para luego decidir si esa persona debe ser reemplazada.

El Ing. Almeida menciona que se realiza periódicamente una evaluación del personal, primero se llama a reuniones con los jefes departamentales para que ellos informen del rendimiento, incluso si se debe aumentar el sueldo o no, solo por decisiones de la alta gerencia.

### **Tópico cinco: Estabilidad laboral**

**¿Se sienten con pertinencia y se identifican sus empleados con la organización a la que pertenecen?**

A este tema el Eco. Tello refiere que las personas se sienten a gusto, existen muchos colaboradores que tienen más de 5 a 8 años en la empresa y eso da cuenta de la estabilidad y que cree que las personas si se sienten a gusta trabajar en la empresa.

El Ing. Almeida, considera que hay muchas personas que si sienten la camiseta, que sean buenos colaboradores, pero se debe trabajar en el empoderamiento, porque se hace necesario que tengan más responsabilidad, que su contingente sea más valorado por ellos y la empresa.

### **3.9. Informe de los resultados de la investigación**

La situación actual de la empresa Bananera Álamos S.A., se presenta con la particularidad de que sus colaboradores entre ellos existen un clima laboral en el que destaca un ambiente agradable, no obstante, esperan que la empresa se preocupe por su desarrollo y aspiran a que vaya de la mano entre sus aspiraciones y lo que la empresa debe preocuparse.

En cuanto al tema de las contrataciones, cuando alguien postula para algún nuevo puesto, no sólo deberá consistir en una selección y reclutamiento de manera informal

y que se adjudiquen los puestos de trabajo sin alguna orientación o procedimiento adecuado, sino que esto debe implicar también un plan de integración que se aplique desde el primer momento en el que ingresa el aspirante y/o empleado.

Por tanto, la investigación menciona que no existe un proceso de integración cuando una persona se ingresa a la empresa, por otro lado, no existen políticas internas que permitan el desarrollo apropiado con directrices comunes o específicas acorde a los objetivos organizacionales, por lo que muchos empleados tienen pocas expectativas de desarrollo pensando en que si no tienen estas normativas como van a hacer para su crecimiento profesional.

Por tanto, se requiere de una política establecida con un proceso de integración que implique la responsabilidad, la formalidad, evaluación e información apropiada para el empleado que recién se integra por una contratación, de tal manera que haya progresivamente un empoderamiento en la función y por ende el clima laboral mejore para la estabilidad de todos sus colaboradores; la integración provee a las organizaciones la base en la asignación y conservación de talento necesario en una estructura organizacional.

En un análisis pormenorizado se pueden definir los siguientes puntos críticos para la posterior propuesta:

- 1.- La empresa debe tener más acercamiento en el conocimiento de la percepción que tienen los empleados frente a su futuro como profesionales y el crecimiento dentro de esta.

- 2.- Que se instauren políticas procedimentales que vayan en concordancia con los objetivos de la organización y su visión por parte de la alta dirección.

3.- Que se establezcan procesos de integración que tributen al clima laboral, para que las personas sepan cual va a ser su rol dentro de la organización y su contingente sea valorado.

4.- Que existan políticas o normativas para la adjudicación de los sueldos, acorde a las capacidades y las funciones que cumplen los colaboradores.

### **3.10. Propuesta**

#### **3.10.1. Tema de la propuesta**

Diseño de un Sistema de reclutamiento, selección e integración del Talento Humano para la empresa Bananera Álamos S.A.

#### **3.10.2. Desarrollo de la propuesta**

##### **Antecedentes de la gestión del talento humano**

La situación actual de la Bananera Álamos S.A., dedicada a la producción del banano que desarrolla programas de asistencia técnica y capacitación de personal, para el mejoramiento continuo de calidad, así como programas de financiación y un mejor cuidado del medio ambiente, siendo pionera en la producción del banano pero a la vez, en sus procesos de integración de personal no ha podido establecerlos de la manera adecuada, considerando este punto como un factor incidente de forma negativa debido a que la rotación de personal, esto proviene de al no existir una escala de remuneración según el puesto que desempeña el empleado, este no se siente identificado con la empresa ni los objetivos y tiende al abandono generando constantes cambios relacionados a la contratación y la misma permanencia del trabajador en sus puestos asignados, lo cual genera cierta incertidumbre e inestabilidad en el colaborador lo que da como resultado un trabajo ineficaz. Este aspecto provoca que ciertos

procedimientos claves de distintos departamentos no sean culminados para el correcto funcionamiento de la organización. En ese sentido, la propuesta radica diseño de procesos de integración de Talento Humano con el que se establezcan los procesos adecuados y de forma estandarizada, que mejoren el ciclo de contratación y por lo tanto exista una estabilidad del trabajador calificado para la empresa.

### **Sistema de reclutamiento, selección e integración del Talento Humano**

Es evidente que el buen reclutamiento del personal debe ser el primero e importante paso para contar con los colaboradores idóneos, pero para que se sientan comprometidos debe existir una selección adecuada que permita elegir a una persona comprometida, toda vez que ha sido integrada de forma amplia y con profundidad de conocimiento tanto de la empresa como de las áreas y la función que cumplirá dentro de esta. Siendo una labor muy compleja, pero a la vez desafiante para la productividad de la organización, se propone diseñar las estrategias adecuadas y fundamentales con la finalidad de encaminarlas hacia la innovación, competitividad y por ende el desarrollo social.

#### **3.10.3. Alcance de la propuesta**

Existen dos aspectos críticos en el desarrollo del sistema de reclutamiento, selección e integración que deberán ser observados para el mejor desempeño y los resultados esperados, y estos se plantean a continuación:

- 1.- El cambio en la cultura organizacional para que se pueda generar el mejor ambiente laboral a favor de la motivación de los empleados.

2.- Que el proceso de integración se lo aplique como parte de las funciones permanentes logrando que los empleados contratados tengan el mejor empoderamiento de las funciones a realizar.

#### **3.10.4. Responsables del proceso**

El gerente de talento humano y el analista de selección o en ausencia de las os personas, aquella persona que tenga las responsabilidades del talento humano en la empresa Bananera Álamos SA.

#### **3.10.5. Componentes del sistema de propuesto**

- Planificación, reclutamiento y selección de personal
- Identificación y reconocimiento del trabajo
- Sueldo y remuneración.
- Seguridad ocupacional
- Relaciones con los empleados y relaciones laborales.
- Procesos de contratación óptimos

##### **3.10.5.1. Planificación, reclutamiento y selección de personal**

Planificar es la forma de integrar la gestión de recursos humanos en el resto de la gestión de la organización, en ese sentido al llevar a cabo el reclutamiento y selección de personal conjunto a la planificación estratégica le permitirá a la Bananera Álamos SA

tener el personal adecuado y necesario, todo esto alineado a los objetivos macro.

La planificación consta de cuatro pasos importantes que se mencionan a continuación:

- Análisis de necesidades de empleo (análisis y valoración de puestos)
- Reclutamiento (interno y externo)
- Selección
- Incorporación a la organización (inducción)

El primero paso requiere una planeación y para lograrlo se debe determinar el análisis y valoración de puesto, valorar y saber hacia dónde se está direccionando la función que cumplirá dicha función; en ese sentido se determina las características que requiere el puesto: qué tareas ejecutar, en que parte del proceso general de la organización, cuándo se van a realizar las tareas, en qué sitio se realizará, la metodología o acciones complementarias y por quién serán realizadas; una vez que se haya realizado el análisis completo de puesto, se continúa con el reclutamiento de personal.

El segundo paso es detectar a los empleados potenciales, que estos tengan el perfil adecuado y cumplan los requisitos adecuados para realizar el trabajo requerido, tener una suficiente cantidad de candidatos que sea posible para una posterior selección de algunos de ellos, esto es en función de las exigencias del trabajo y de las características de los candidatos; En ese sentido, llamar a una cantidad adecuada candidatos y esto se lo puede hacer de forma interna o externa; el reclutamiento interno se la realiza buscando candidatos dentro de la misma organización, esto permitiría la disminución en el periodo de entrenamiento y mantiene la motivación del personal porque se le permite al trabajador

poder subir de puesto. Por otra parte, en el reclutamiento externo se cuenta con varias opciones como son: base de datos de las solicitudes de personal, agencias de colocación, centros de formación, internet, periódico; esto le puede permitir nuevas aportaciones a la empresa con personal calificado en áreas y procesos que pueden ser productivos.

Cuando ya se han elegido los mejores candidatos, selecciona a la persona adecuada para el cargo, a empresa dispondrá de una serie de pruebas, valoraciones y entrevistas, en las cuales podrán permitir la reducción de candidatos para elegir al idóneo para el puesto, adicionalmente se deben tener en cuenta varios aspectos como, la posible integración en un concreto ambiente laboral, que englobará en su entorno los aspectos físicos y sociales, etc.

Se puede incorporar a este proceso las pruebas para poder darle un mejor resultado, todo dependerá el puesto o cargo que va a realizar el candidato, aquí se plantean algunas pruebas:

- Pruebas técnicas, que son las pruebas profesionales, específicas del puesto de trabajo a ocupar.
- Las pruebas psicotécnicas, para determinar aptitudes y habilidades básicas y genéricas para el puesto de trabajo.
- Pruebas psicológicas, que se utilizan para conocer la personalidad del candidato

Finalmente, la entrevista personal con el jefe del área que también permitirá una selección mucho más idónea.

Ya elegido el candidato se realiza el proceso de inducción, en el que les informa aspectos básica de los antecedentes que requieren para desempeñar su trabajo en forma

correcta, por lo general esta parte la realiza el jefe del área donde va a desempeñarse; otros conocimientos como son la historia de la empresa, visión, misión, políticas, normas y valores entre otros; esta inducción puede ser formal dado que en este punto se les debe proporcionar los manuales o materiales impresos, políticas, horarios, las revisiones de desempeño entre otros puntos específicos.

#### Identificación y reconocimiento del trabajo

El tema de identificación y el reconocimiento laboral tiene relación con la calidad de vida laboral la cual puede transformarse en un reto más dentro de la bananera Álamos SA porque le permitirá garantizar la productividad, identificando laboralmente al empleado creará un compromiso el cual va a generar un mejor desempeño laboral, en ese sentido, un trabajador está identificado con la empresa, desarrolla sus funciones con interés logrando así la productividad esperada. De esta manera el reconocimiento laboral va a crear el sentido de pertenencia y afiliación de los trabajadores hacia la empresa; igualmente ese orgullo que se pone de manifiesto, es un elemento que crea un clima organizacional ideal.

Es necesario entonces que el principal objetivo de los altos directivos de la bananera Álamos SA deben estar conscientes de generar un ambiente donde cada integrante cumpla adecuadamente con su rol. Este aspecto de la identificación le otorga al colaborador un sentimiento porque puede conseguir un mayor reconocimiento entre sus compañeros, además de obtener el aprecio y consideración de los directivos, cuando un trabajador desarrolla bien su trabajo, los jefes y directivos consideran al trabajador como un empleado que realmente rinde en el trabajo, este se siente muy bien y sirve como ejemplo a los demás trabajadores

A continuación, se detalla un diagrama en que se debe ir desarrollando paso a paso la

identificación laboral del empleado de Álamos SA.;



Figura 17 Identificación laboral  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

### **Factores que influyen en la identificación laboral**

Conforme pasa el tiempo en el que el individuo está laborando en la empresa se va a sentir identificado y orgulloso de pertenecer a la Bananera Álamos SA, y por ende en su puesto de trabajo: por tanto, la trayectoria es ese progreso que va obteniendo hasta llegar al ascenso, esto genera la identificación laboral a través del paso del tiempo; hay que considerar que se va a evitar el recorte del personal, sin crear la depresión de lealtad de los empleados, por lo contrario, se genera un buen ambiente laboral

### **El factor de la condición ambiental como influencia en la identificación laboral**

En la Bananera Álamos SA de debe crear las condiciones ambientales para que los colaboradores desarrollen sus actividades cotidianas de forma cómoda, teniendo

espacios suficientes, generando un bienestar laboral, esto hará que el trabajador realice sus funciones de una manera muy complaciente, porque las condiciones ambientales donde este las realiza tienen que ser las adecuadas, entre las que se mencionan: la temperatura, ventilación, luz y el ruido; otros aspectos a considerar como sistema de protección se encuentra, la estabilidad zonas con riesgos de caída, puede ser la caída de objetos y el contacto a exposición a elementos agresivos, deben estar plenamente señalizadas.

### **3.10.5.2. Sueldo y remuneración.**

La administración de sueldos y salarios tiene que encargarse definitivamente al área de talento humano, puede coordinarse con el área financiera pero no dejarle a esta todo el peso; la administración de sueldos y salarios incluso no se coloca como prioridad en las metas de los directivos, en algunos casos se da por sentado que son aspectos económicos de la bananera Álamos SA y por ende se le otorga el manejo al departamento de finanzas o contabilidad. A partir de ahora los responsables de la adjudicación de los sueldos deben ser talento humano en coordinación con financiero y el área que involucra al contratado; es decir que corresponde a quienes concretan las características de cada puesto y están en contacto directo con los trabajadores.

La remuneración que se adjudica es la siguiente:

**Salario nominal y real:** el salario nominal es el sueldo expresado en dólares americanos, y se adjudica a aquellos empleados que tienen estabilidad y años en la empresa.

**Salario por obra o servicio:** esta modalidad contractual dependerá de la cantidad de obras o servicios que haya prestado una persona independientemente del tiempo que le haya ocupado.

**Salario por hora trabajada:** Esta forma de remuneración fija sueldos y salarios para el personal temporal.

### **3.10.5.3. Seguridad ocupacional**

Bananera Álamos SA deberá hacer una evaluación de los riesgos para conocer cuáles son los peligros y los riesgos en sus lugares de trabajo, y adoptar medidas para controlarlos con eficacia, asegurando que dichos peligros y riesgos no causen daños a los trabajadores, la propia Organización mundial del trabajo OIT plantea unas directrices sobre el desarrollo de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SST; por tanto en la bananera Álamos SA se propone tratar algunos tópicos para la ejecución de la seguridad ocupacional:

#### **Política de SST**

**Política en materia de seguridad y salud en el trabajo:** Bananera Álamos SA, en comunión con sus colaboradores y sus directivos, deberá establecer por escrito una política de SST, comprometiéndose a aplicarla y comunicarla a todos sus trabajadores.

#### **Participación de los trabajadores**

Álamos SA deberá asegurar que los trabajadores, y sus directivos en materia de SST, nombren un comité de seguridad que vele por el bienestar de sus colaboradores, sin pretender que sea un sindicato o algo parecido, estos deben ser consultados e informados acerca de todos los aspectos de la SST relacionados con su trabajo, aquí se

incluyen las disposiciones relativas a temas de emergencia, además de ser capacitados en relación con los mismos. Como un punto complementario, el comité de seguridad deberá adoptar medidas para que los trabajadores, y sus directivos en materia de SST, dispongan dentro de sus funciones, el tiempo además de los recursos para participar activamente en los procesos de organización, planificación y aplicación, posterior evaluación para el perfeccionamiento del sistema de gestión de la SST.

#### **3.10.5.4. Relaciones con los empleados y relaciones laborales.**

Las relaciones laborales como se indica, refieren a toda la conexión existente entre los directivos de la bananera Álamos SA y sus empleados, determinando un marco normativo, el conocimiento y análisis de este vínculo laboral se ha conformado en un campo de estudio económico; siendo este vínculo de trabajo debe existir este lazo que une a la empresa y los colaboradores, la relación laboral debe establecer en la práctica acciones que fomenten un ambiente de armonía; las relaciones laborales también tienen que ver con los siguientes temas:

- Administrar normas para que se cumplan a cabalidad
- Contratación de personal de forma integral
- Gestión de conflictos y el tratamiento oportuno por parte de talento humano
- Defiende intereses legales de la compañía con miras a reducir los problemas.
- Negociar de manera individual y colectiva en temas inherentes a los beneficios de la empresa.

Todos estos aspectos son tratados en los temas anteriores y es lo que conllevará al cumplimiento de las normativas, incluso en el cumplimiento de la reglamentación vigente dentro de la ley y por la consecución de normas de calidad internacional.

### 3.10.5.5. Procesos de contratación óptimos

Establecer un proceso óptimo de contratación es finalmente es una labor medular debido a que hay que mirar las capacidades de cada quien, evaluar a los candidatos y las proyecciones que tienen a futuro dentro de la misma; en ese sentido, la optimización dependerá de la gestión de talento humano, porque de esta manera se determinará el éxito y cumplimiento de metas en la organización. Por tal motivo bananera Álamos SA debe incorporar este sistema de contratación integral; he aquí unos aspectos que subyacen a todo este sistema propuesto:

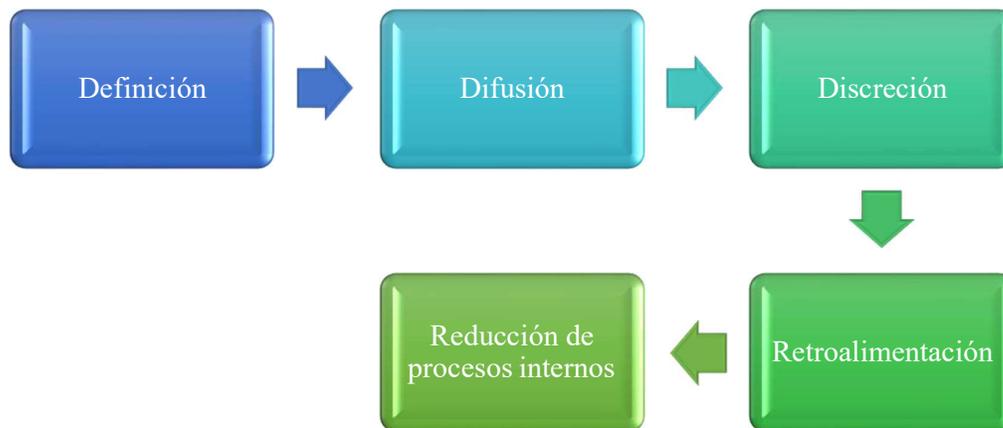


Figura 18 Procesos óptimos de contratación  
Elaborado por: Sellan, E. & Vélez, K. (2022)

Planificar este proceso de contratación a través del sistema de integración es una condición que debe tener bananera Álamos SA para alcanzar el éxito, actuar en cada etapa tomando en consideración todos los aspectos antes revisados y así disminuir el riesgo de contratar a un candidato inapropiado para el cargo. Por tanto, se recomiendan los siguientes puntos a tratar en este proceso de integración:

**Definición:** Considerar que cada etapa del proceso debe ser evaluada para cada candidato frente a las expectativas de la empresa, así como el rol que el candidato va a ocupar en la empresa.

**Difusión:** En procura de las especificaciones tanto a los directivos de la empresa como a los candidatos para evitar la dilatación del tiempo y que no se pierda valioso aporte a la gestión propia de talento humano.

**Discreción:** Utilizar un proceso silencioso y evitar el ruido y/o posibles contaminaciones que eviten manipular el proceso, que haya transparencia en cada paso.

**Retroalimentación:** Tiene que ver con el informe adecuado sobre el candidato, que se ha haga una evaluación objetiva de su hoja de vida, si no se la contrata, esa persona puede ser contratada en una nueva oportunidad.

**Reducir los procesos internos:** El manejo del proceso de contratación de manera óptima y efectiva, ajustar los tiempos a la necesidad de la empresa.

## Conclusiones

La situación por la que atraviesan las empresas, en una economía de austeridad y alta rotación laboral, hace que la búsqueda de perfiles a medida para la empresa bananera Álamos SA, haga que se vea en la necesidad de establecer unas políticas de captación de talento específicas y llevar a cabo acciones mucho más efectivas, por tanto, se concluye que el diseño de un sistema del proceso de integración va a generar la productividad que la empresa bananera Álamos SA requiere.

La situación actual de la bananera Álamos SA ha tenido una alta rotación de personal debido al clima laboral bajo, que ha mermado el orgullo laboral de sus colaboradores por falta de reconocimiento e identificación de personal.

Definir los procesos de integración le permite a la bananera tener un sistema adecuado, con políticas propias y que se adecúen a los objetivos institucionales.

Finalmente, con un proceso de integración de personal le permite al área de talento humano tener un protagonismo y que sea un área muy importante en todo el esquema para aportarle significativamente para que alcance la calidad, sobre todo porque el mercado en el que opera la empresa es internacional en un alto porcentaje, por lo tanto puedo acceder a las normas de calidad propias de se sector.

## **Recomendaciones**

Para la bananera Álamos SA se recomienda que se establezcan políticas del SST con miras a ser un estándar de procedimientos para que se mantenga el cumplimiento de las normas para el bienestar de los empleados.

La comunicación internas deben ser fluidas y utilizar los medios apropiados para que todo el personal tenga conocimiento de los eventos y consignas laborales que cumplir.

## Bibliografía

- Acens. (31 de Octubre de 2016). *ACENS*. Obtenido de <https://www.acens.com/comunicacion/white-papers/bootstrap-framework-diseno-web/>
- Acosta, M. E. (2018). Diseño de los Procesos de Gestión Humana en el Instituto Latinoamericano de. 19, 20, 21, 22.
- Alava, E. (2016). *Diseño de un modelo de Gestión estratégica de Talento Humano para comercial crédito "J&M*. Guayaquil: U Salesiana.
- Arena, F. (13 de Octubre de 2013). *Le Blog Proceso Administrativo*. Obtenido de <https://procesoadministrativo03.wordpress.com/2013/10/09/equipo-11-integracion/>
- autor(es), C. d. (2022). Creación de los autor(es) .
- Caro, R. E. (25 de 01 de 2021). *TAEM PERÚ CONSULTING*. Obtenido de TAEM PERÚ CONSULTING: <https://taemperuconsulting.com/proceso-de-integracion-de-personas/>
- Cepal, R. (1981). *Revista Cepal*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. California: INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Chuqui, L. (2021). *La gestión de la administración del talento humano y el desempeño laboral de la Cooperativa de ahorro y crédito sol de los andes de la ciudad de Riobamba*. Riobamba: U de Chimborazo.
- DaSilva, D. (18 de Mayo de 2021). *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/integracion-personal-proceso/>
- Freire, M. C. (2018). *DISEÑO DE PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*. Ambato: UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO.
- Galindo, M. (2018). *Fundamentos de administración*. Mexico: Trillas.
- Gonzalez. (2005).
- H. Congreso Nacional (COMISION DE LEGISLACION Y CODIFICACION). (2017). *Código del trabajo*. Quito: Lexus.

- Harol, K. (2018). *Admisnitración, una perspectiva global y empresarial*. Mexico: Mc Wraw Hill.
- McAdams. (2015). *Psicología*. New York : PANAMERICANA S.A.
- Morales. (2012).
- Moya, E., & Callejas , L. (2015). *Análisis Diseño e implementación de un Sistema de gestión de Talento Humano*. Guayaquil: U Salesiana.
- Ortiz, F. (2018). *los procesos de inducción en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa eléctrica provincial Cotopaxi s.a. de la ciudad de Latacunga*. Latacunga: UTA.
- Schein, E. (1965). *Psicología de la organización* . Mexico: HISPANOAMERICANA S.A.
- Zinger, D. (2021).
- Zuñiga, D. (2015). *Diseño de un modelo de gestión estratégico por competencias del talento humano aplicado a la coac jardín azuayo cia. Ltda*. Cuenca: U Salesiana.

## Anexos

### Encuesta a empleados de la empresa

Edad: \_\_\_\_\_ Área en que labora: \_\_\_\_\_

Años laborando: \_\_\_\_\_

1: ¿Considera que cuando ingresó a la empresa le dieron toda la información pertinente respecto a su cargo?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

Nada de acuerdo

Indiferente

2.- ¿Cree usted que existen procesos de integración de personal en el Departamento de Talento Humano?

*Si*

*No*

3.- ¿Cuándo usted ingresó al puesto asignado en la empresa usted se sintió completamente capacitado para el mismo?

*Si*

*No*

4.- ¿Estuvo de acuerdo que el programa de inducción fue interactivo e interesante?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

Nada de acuerdo

Indiferente

5.- ¿Está de acuerdo que existe un buen ambiente laboral entre todos los departamentos de la empresa?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

Nada de acuerdo

Indiferente

6.- ¿Usted piensa que el puesto en el que se desempeña es el indicado para sus capacidades?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

Nada de acuerdo

Indiferente

7.- ¿Conoce usted las políticas internas de la empresa?

Si las conoce

No las conoce

No existen

No recuerda

No sabe

8.- ¿Cómo puede usted definir las expectativas laborales en la empresa?

Excelentes

Muy buenas

Buenas

No tengo expectativas

Indiferente

9.- ¿Considera que hay oportunidad de desarrollo profesional y laboral en la empresa?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

Nada de acuerdo

Indiferente

10.- ¿Sientes que tu trabajo es reconocido por la empresa?

Muy de acuerdo

- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- Nada de acuerdo
- Indiferente

### **Entrevista a directivos de la empresa**

#### **Tópico uno: Procesos de incorporación de los empleados**

¿Considera usted que el proceso de incorporación de nuevos empleados debe ser una tarea organizada y procedimientos que ayuden efectivamente a los nuevos empleados a adaptarse a su posición?

#### **Tópico dos: Inducción al aspirante en su función**

¿Como define a la descripción del trabajo y las responsabilidades que se deben explicar a los aspirantes a algún cargo en su empresa?

#### **Tópico tres: Entrenamiento para realizar el trabajo de forma eficiente**

¿Considera que se le proporciona al aspirante la formación necesaria para el uso de las herramientas y equipos para su normal desempeño?

#### **Tópico cuatro: Desempeño laboral**

¿Como puede describir la manera en que mide el trabajo y cómo se evaluará el desempeño de sus colaboradores?

#### **Tópico cinco: Estabilidad laboral**

¿Se sienten con pertinencia y se identifican sus empleados con la organización a la que pertenecen?